

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL

Facultad de Ciencias Sociales y Humanísticas



**“PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA
COMERCIALIZACION DE MEZCLA LIQUIDA INSTANTANEA
PARA LA ELABORACION DE CREPES”**

PROYECTO DE TITULACIÓN

Previa la obtención del Título de:

MAGISTER EN ECONOMÍA Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Presentado por:

BETSY LORENA BRIONES LEON

BRIAN TEDDY DEFAZ BERRUZ

Guayaquil – Ecuador

2018

AGRADECIMIENTO

En el cielo a Dios, sin él hubiera sido imposible llevar a cabo este reto, y en la tierra a mis padres por formar la persona que soy hoy y a mi tutora por su guía en la elaboración de este proyecto.

BETSY BRIONES LEON

Agradecer en primer lugar a Dios por permitirme llegar a culminar esta etapa de mi vida profesional, a mi madre y a mi hermana por ser mi apoyo durante toda mi vida, a mis maestros y en especial a la MSc. María del Carmen Almeida por su apoyo durante el proceso de titulación, a Betsy la mejor persona con la que pude compartir este proceso, a todos gracias.

BRIAN DEFAZ BERRUZ

DEDICATORIA

Dedico este proyecto y todo el esfuerzo que contiene a mi familia, en especial a mis hijos Andrés y Valentina, quienes pacientemente esperan les devuelva el tiempo que sacrificaron por verme cumplir esta meta.

BETSY BRIONES LEON

Este trabajo lo dedico a mi madre la Sra. Betty Berruz, a mi hermana Damaris Defaz, quienes son la razón de cada esfuerzo y logro alcanzado en mi vida y adicionalmente dedicarlo también a Betsy Briones, la persona que no me dejó solo en este proceso y quien siempre tendrá un lugar importante en mi vida.

BRIAN DEFAZ BERRUZ

COMITÉ DE EVALUACIÓN



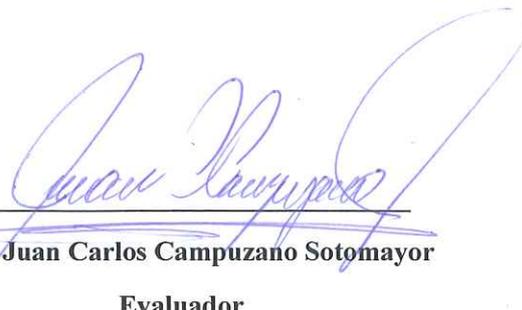
M.Sc. María del Carmen Almeida

Director del Proyecto



M.Sc. Mariela Pérez Moncayo

Evaluador



M.Sc. Juan Carlos Campuzano Sotomayor

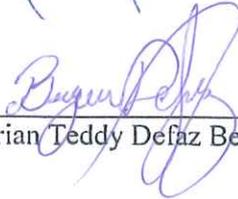
Evaluador

DECLARACION EXPRESA

“La responsabilidad del contenido de este Trabajo de Titulación, corresponde exclusivamente al autor, y al patrimonio intelectual de la misma **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**”



Betsy Lorena Briones León



Brian Teddy Defaz Berruz

Índice General

Contenido

AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
COMITÉ DE EVALUACIÓN.....	iv
DECLARACION EXPRESA.....	v
Índice de Gráficos	ix
Índice de Tablas	xi
RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN:.....	xv
CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1. Antecedentes	1
1.1.1. Tendencias de Consumo en Ecuador	1
1.1.2. Análisis del Sector Manufacturero.....	2
1.2. Análisis del mercado de Mezclas Pre-elaboradas.....	4
1.2.1. Mezclas pre elaboradas en el contexto histórico	4
1.2.2. Mezclas pre elaboradas para crepés en el ámbito internacional	5
1.3. Definición del Problema.....	8
1.4. Objetivos del Proyecto	9
1.4.1. Objetivo General.....	9
1.4.2. Objetivos Específicos	9
1.5. Justificación del Problema de Investigación	9
CAPITULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....	11
2.1. Objetivos de la Investigación de Mercado.....	11
2.1.1. Objetivo General.....	11
2.1.2. Objetivos Específicos	11
2.2. Metodología.....	11
2.2.1. Investigación Exploratoria.....	12
2.2.2. Diseño de Investigación Concluyente	16
2.2.2.1. Diseño de Muestreo.....	16
2.2.2.2. Diseño del Cuestionario.....	16
2.3. Resultados de la Investigación.....	22
2.3.1. Caracterización de los encuestados	22
CAPITULO 3: ASPECTOS TÉCNICOS	34

3.1.	Producto	34
3.1.1.	Características del producto	34
3.1.2.	Descripción de envases y presentaciones a comercializar	35
3.1.3.	Receta para elaboración del producto	35
3.1.4.	Flujo del proceso de producción	36
3.1.5.	Descripción de la maquinaria, muebles, equipos, suministros, materia prima y vehículos para la puesta en marcha del negocio	16
3.2.	Ubicación de la empresa	44
3.3.	Distribución de áreas en la empresa	44
3.4.	Permisos	46
CAPITULO 4: LA EMPRESA		50
4.1.	Misión, Visión y Objetivos de la Empresa	50
4.1.1.	Misión.....	50
4.1.2.	Visión	50
4.1.3.	Objetivo.....	50
4.2.	Estructura Organizacional.....	50
4.2.1	Descripción de los cargos	51
4.3.	Establecimiento de un Modelo de Negocios.....	51
4.4.	Definición y estructura del Modelo CANVAS.....	52
4.5.	Aplicación del Modelo CANVAS.....	56
4.6.	Análisis FODA.....	66
4.7.	Diseño del producto y presentación a los clientes	66
4.7.1.	Estrategia de promoción del producto	69
CAPITULO 5: ANALISIS FINANCIERO		72
5.1.	Inversión Inicial.....	72
5.2.	Estructura del financiamiento de la Inversión	73
5.3.	Inversión CAPEX.....	74
5.4.	Depreciación y Amortización de Activos.....	75
5.5.	Estructura de Costos e Ingresos.....	77
5.5.1.	Costos	77
5.5.2.	Ingresos.....	78
5.5.2.1.	Determinación de la Demanda.....	78
5.6.	Determinación de la Capacidad Instalada	81
5.7.	Determinación de los Ingresos.....	82
5.7.1.	Presupuesto de Ventas.....	82
5.7.1.1.	Punto de Equilibrio.....	16

5.8.	Determinación de la Materia Prima requerida	87
5.9.	Determinación del EBITDA, WACC, TIR, VAN	87
5.10.	Balance General y Ratios Financieros	90
5.11.	Análisis de Principales Ratios Financieros	90
5.11.1.	Índices de Rentabilidad	90
5.11.2.	Índices de Liquidez	91
5.11.3.	Índices de Endeudamiento	92
6.1.	Conclusiones	94
6.2.	Recomendaciones	95
	Bibliografía	96
	ANEXOS	98
	Anexo 1: Resumen de entrevistas	98
	Anexo 2: Contenido de la Entrevista	108
	Anexo 3: Tabla Anova Nivel de Ingresos y Nivel de Instrucción	114
	Anexo 4: Requisitos para el permiso de funcionamiento	115
	Anexo 5: Herramientas del Modelo de Negocio	116
	Anexo 6: Presupuesto estimado de Producción	117
	Anexo 7: Presupuesto estimado de materia prima	118
	Anexo 8: Detalle de costo de venta	121
	Anexo 9: Detalle de inventario de materia prima	123
	Anexo 10: Detalle de costos fijos	125
	Anexo 11: Detalle de Nómina	126
	Anexo 12: Detalle de Gastos Variables	127
	Anexo 13: Punto de Equilibrio	128
	Anexo 14: Balance General	129
	Anexo 15: Indicadores Financieros	130
	Anexo 16: Payback	131

Índice de Gráficos

Ilustración 1: Crecimiento del sub-sector alimentos y bebidas en el PIB al 2016	3
Ilustración 2: Participación de ramas en industria de alimentos y bebidas 2016	3
Ilustración 3: Encabezado de cuestionario	18
Ilustración 4: Sección 1, pregunta filtro.	19
Ilustración 5: Sección 2, preferencias del consumidor.	19
Ilustración 6: Sección 3, características del producto	20
Ilustración 7: Sección 4, prueba de concepto.	21
Ilustración 8: Sección 5, perfil del distribuidor.	21
Ilustración 9: Género de los encuestados	22
Ilustración 10: Distribución de rango de ingresos	23
Ilustración 11: Principales características de mezclas pre-elaboradas	24
Ilustración 12: Característica.-Marcas por facilidad de preparar	24
Ilustración 13: Característica Marcas por calidad	25
Ilustración 14: Característica Marcas por precio	25
Ilustración 15: Característica Marcas por contenido nutricional	26
Ilustración 16: Relación Características vs. Marcas	26
Ilustración 17: Preferencias de los consumidores	27
Ilustración 18: Momentos de consumo preferentes de los consumidores	27
Ilustración 19: Preferencias en el desayuno	28
Ilustración 20: Preferencias como postre o snack	28
Ilustración 21: Motivaciones para consumo	29
Ilustración 22: Motivaciones de consumo por edades	30
Ilustración 23: Motivaciones de consumo de personas con/sin hijos	30
Ilustración 24: Nivel de aceptación de una mezcla líquida pre-elaborada	31
Ilustración 25: Aceptación de la prueba de concepto	32
Ilustración 26: Aceptación del Producto - Género Masculino	33
Ilustración 27: Aceptación del Producto - Género Femenino	33
Ilustración 28: Flujograma del proceso productivo	37
Ilustración 29: Ubicación geográfica de la empresa	44
Ilustración 30: Plano de la empresa	45
Ilustración 31: Esquema de la Estructura Organizacional	50
Ilustración 32: Lienzo del Modelo de Negocios CANVAS	53
Ilustración 33: Segmento del mercado-Canvas	59
Ilustración 34: Relaciones con clientes-Canvas	60
Ilustración 35: Canales-Canvas	60
Ilustración 36: Propuesta de Valor - Canvas	61
Ilustración 37: Actividades Clave - Canvas	62
Ilustración 38: Recursos Claves - Canvas	63
Ilustración 39: Asociaciones Claves - Canvas	64
Ilustración 40: Estructura de Costos - Canvas	64
Ilustración 41: Fuentes de Ingresos	65

Ilustración 42: Esquema-Lienzo CANVAS	65
Ilustración 43: Imagen del producto Creperte	67
Ilustración 44: Presentaciones de Creperte en ½ litro y 1 litro	67
Ilustración 45: Imagen del Slogan	68
Ilustración 46: Imagen del Logotipo	68
Ilustración 47: Imagen de Etiqueta.....	69
Ilustración 48: Imagen del Producto en Facebook	70
Ilustración 49: Imagen publicitaria del producto en Instagram.....	70
Ilustración 50: Imagen del Producto en Percha.....	71
Ilustración 51: Evolución del EBITDA.....	87
Ilustración 52: Composición del Balance General Proyectado.....	90
Ilustración 53: Evolución de la Rentabilidad	91
Ilustración 54: Evolución del Capital de Trabajo.....	92
Ilustración 55: Evolución del Endeudamiento	93

Índice de Tablas

Tabla 1: Denominación y características de pre-elaborados en otros países	6
Tabla 2: Detalle de entrevistados	12
Tabla 3: Valores Nutricionales aproximados por 100ml.....	14
Tabla 4: Comparación Harina de Trigo vs. Harina de Avena	15
Tabla 5: Características de los ingredientes	34
Tabla 6: Receta para un litro de mezcla para crepes	36
Tabla 7: Detalle de Maquinaria	38
Tabla 8: Detalle de Muebles y Enseres	39
Tabla 9: Detalle de Equipos de Computación	40
Tabla 10: Detalle de Suministros	42
Tabla 11: Vehículo	43
Tabla 12: Valores de pago según tipo de empresa – Permiso de funcionamiento	47
Tabla 13: Determinación de Estratos socioeconómicos.....	57
Tabla 14: Detalle de Estratos Socioeconómicos A y B.....	57
Tabla 15: Análisis FODA.....	66
Tabla 16: Gastos de Constitución.....	72
Tabla 17: Equipos de Computación y Producción	72
Tabla 18: Muebles y Enseres.....	72
Tabla 19: Materia Prima.....	73
Tabla 20: Vehículo	73
Tabla 21: Suministros.....	73
Tabla 22: Estructura del Capital	73
Tabla 23: Detalle de Accionistas.....	74
Tabla 24: Tabla de Préstamo	74
Tabla 25: Tabla de Amortización.....	74
Tabla 26: Inversión Capex por Períodos	75
Tabla 27: Depreciaciones y Amortizaciones.....	76
Tabla 28: Estructura de Costos.....	78
Tabla 29: Determinación de la Demanda	79
Tabla 30: Determinación de la Demanda y su Consumo estimado.....	80
Tabla 31: Determinación de la Capacidad Instalada	81
Tabla 32: Estimación de producción del año 1	82
Tabla 33: Cálculo de costo unitario.....	83
Tabla 34: Cálculo del precio unitario	83
Tabla 35: Presupuesto de Ventas - Proyectado en Unidades	86
Tabla 36: Presupuesto de Ventas - Proyectado en Dólares	86
Tabla 37: Flujo de Caja Libre Proyectado.....	89
Tabla 38: Cálculo de Liquidez	92
Tabla 39: Anova para la relación de ingresos y nivel de instrucción.....	114
Tabla 40: Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento para establecimientos de alimentos	115
Tabla 41: Herramientas del Modelo de Negocios	116

Tabla 42: Presupuesto estimado de Producción Año 1	117
Tabla 43: Presupuesto estimado de Producción Total.....	117
Tabla 44: Presupuesto de materia prima en unidades Año 1	118
Tabla 45: Presupuesto de materia prima en dólares Año 1	119
Tabla 46: Presupuesto de materia prima total	120
Tabla 47: Costo de ventas en unidades Año 1.....	121
Tabla 48: Costo de venta en dólares Año 1	122
Tabla 49: Costo de venta Total.....	122
Tabla 50: Inventario de materia prima en unidades Año 1	123
Tabla 51: Detalle de Inventario de Materia Prima en dólares	124
Tabla 52: Costos Fijos-Administrativos.....	125
Tabla 53: Costos Indirectos de fabricación	125
Tabla 54: Nómina Fija.....	126
Tabla 55: Nómina Variable	126
Tabla 56: Gastos Variables Anual.....	127
Tabla 57: Análisis de Punto de Equilibrio.....	128
Tabla 58: Balance General Proyectado en Dólares	129
Tabla 59: Indicadores Financieros	130
Tabla 60: Cálculo de Payback	131

RESUMEN

El presente proyecto demuestra la tendencia de las personas hacia el consumo de alimentos como pancakes, waffles y crepes, además del gusto por consumirlos, también se ha determinado su interés con respecto a su preparación en casa, esto debido a una inclinación por mantener una alimentación más saludable y evitar gastos fuera del hogar, es decir, existe una predisposición hacia el ahorro familiar; por lo antes mencionado este estudio se centra en la creación, producción y comercialización de una mezcla líquida instantánea para crepes, elaborada con ingredientes saludables, denominada Creperte; mediante una investigación de mercado se pudo determinar que los materiales utilizados, así como el concepto del producto cuentan con la aceptación del consumidor prospecto, por otro lado, a través de un análisis técnico se pudo definir la simplicidad del proceso productivo, así como la capacidad de su elaboración, y finalmente con el establecimiento del modelo de negocios y el análisis financiero, se demuestra, la factibilidad del emprendimiento, otorgando una propuesta de valor innovadora al cliente y beneficios al inversionista.

Palabras Clave: Mezcla líquida, harina de avena, leche de almendra, saludable

ABSTRACT

This project expose the tendency of people about food consumption such as pancakes, waffles and crepes, also the taste to consume them, their interest has also been determined with respect to the preparation at home, this due to an inclination for maintain a diet healthier and avoid to spend outside of house, that is, a predisposition towards family savings; for the aforementioned, this research focuses on the creation, production and branding of an instant liquid mixture for crepes, made with healthy ingredients, named Creperte; through a market investigation it was possible to determine that the materials used, as well as the concept of the product have the acceptance of the prospective consumer, on the other hand, through a technical analysis it was possible to define the simplicity of the productive process, such us the of its elaboration, and finally with set us of the business model and the financial analysis, the feasibility of the enterprise is demonstrated, granting a proposal of innovative value to the client and profits to the investor.

Keywords: Liquid mixture, oatmeal, almond milk, healthy

INTRODUCCIÓN:

Desde inicios del siglo XXI se ha escuchado con mayor fuerza la palabra “emprendimiento”, muy lejos de creer que se trata de la creación de una empresa, ésta palabra encierra actitudes que promueven la creatividad, innovación, perseverancia, capacidad de asumir riesgos, y de acuerdo con la revista Ekos (Enero, 2015, p. 11) conlleva una actitud positiva con la finalidad de sobrepasar el solo hecho de crear una empresa.

El proyecto que se presentará en este trabajo, es planteado luego de tomar en consideración publicaciones que otorgaban indicios o señales del comportamiento esperado del consumidor; es así por ejemplo que la publicación Ecuador-Perspectivas (2017, p. 22) , donde señala que tras coyuntura económica vivida en el 2016, en Ecuador aumentó la tendencia de consumo “in house”, sobre todo el nivel socioeconómico A y B, además de un notable crecimiento en venta en productos de consumo destinados en momentos como el desayuno, limpieza y entretenimiento en casa; así también, se ha considerado aspectos como la evolución tecnológica, las redes sociales, el acelerado ritmo de vida, la practicidad, el mantenerse en forma , el verse bien y estar a la “moda” con el medio en el que nos desempeñamos.

Por lo descrito en párrafos que anteceden, se estima en la presente investigación determinar la viabilidad de la puesta en marcha de un emprendimiento de una mezcla líquida instantánea para la elaboración de crepes en casa, esta mezcla permite elaborar la masa de un crepé y combinarlo con los aderezos que se prefieran, podrá rendir desde 15 porciones (1 porción por persona), dependiendo de la presentación del producto y podría ser considerado como un producto sustituto del pan a fin de ser consumido en desayunos o del arroz en el caso de almuerzos y meriendas o consumirlo como postre; además de brindar la practicidad en su elaboración y consumir un producto que se encuentra en auge, el mismo es elaborado con ingredientes que contribuyen con la salud, al contar con harina de avena y leche de almendras, los mismos que permiten mejorar la digestión.

Este emprendimiento aspira satisfacer las necesidades del consumidor con respecto al consumo de un producto sano, sin preservantes y práctico para su elaboración, paralelamente en este estudio se analizará el entorno del mercado en el que

se desea introducir el producto, sus estrategias, modelo de negocios a implementar y los recursos necesarios para obtener la rentabilidad requerida por los emprendedores y/o accionistas.

CAPITULO 1: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Antecedentes

El emprendimiento hoy en día está en auge, cada vez más jóvenes tratan de buscar diferentes maneras poder aportar para sus familias o crecer personal y profesionalmente .El presente proyecto se inicia con el anhelo de poner en marcha un negocio propio e innovador, que pueda satisfacer necesidades del consumidor ecuatoriano.

En Ecuador se muestra un importante crecimiento de proyectos emprendedores, lo que cada vez impulsa a más ecuatorianos a incursionar en negocios propios; Un estudio presentado por Global Entrepreneurship Monitor GEM Ecuador en el 2013, señala que el Ecuador lidera la tasa de emprendimiento en la región pasó del 15.8% en el 2009 al 36% en el 2013. Es importante recalcar que el 22.7% lo hizo aprovechando una oportunidad en el mercado y un 12.1% lo hizo por necesidad; la revista líderes señala que en otros países, como Perú, el emprendimiento por necesidad se situó en el 5.25% y en Brasil en un 4.95%. (2013, p. 4). El mencionado incremento de emprendimiento es el que ha impulsado a la realización del presente proyecto.

Con el objetivo de enfocar esfuerzos que propongan un mejor estilo de vida al ecuatoriano, incluyendo innovación, se ha analizado las preferencias que en la actualidad presenta el consumidor en relación al consumo de alimentos.

1.1.1. Tendencias de Consumo en Ecuador

En el último estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) entre el 2011 y 2012 sobre los Ingresos y Gastos en Hogares Urbanos y Rurales (2013, p. 8), se determinó que los hogares realizan principalmente para la compra de alimentos con un 24,4%, entre otros gastos, lo que demuestra que el ecuatoriano actualmente destina la cuarta parte de sus ingresos a la compra de alimentos.

El mencionado gasto también presenta una particular tendencia, el estudio presentado por Kantar World Panel en su artículo (Anon., 2017), hace referencia al afán de cuidar su presupuesto y por ende ha aumentado su consumo desde casa (In House), elaborando sus alimentos en el hogar; con respecto a esto último, el sitio web antes mencionado señala que dentro de los Insights del consumidor, el poco tiempo que dispone

para cocinar, siendo que el día a día se torna cada vez más acelerado y consecuentemente el momento de elaborar sus alimentos es limitado, motivo por el cual existe una mayor inclinación hacia el consumo de los productos pre-elaborados o instantáneos que contribuyan adicionalmente con su salud.

Un estudio presentado en el sitio web www.ainia.es (2017, p. 1), llamado Tendencias en alimentación 2017, cita el interés del consumidor por productos saludables, es decir, dirige su atención hacia una marcada preferencia por mejorar su estilo de vida, y que ésta más bien conlleven o aporten con una nutrición positiva.

En los últimos informes de Organización Panamericana de la Salud (2017, p. 1), muestran gran preocupación por el incremento de la obesidad a nivel mundial, actualmente el 62% de los adultos tienen sobrepeso o son obesos, mientras que en los niños existe un 25% de afectación, entre las consecuencias se incluye el riesgo de sufrir asma, diabetes tipo 2, enfermedades del corazón, trastornos musculo-esqueléticos y baja autoestima, entre otros dichas afectaciones se observan con más frecuencia en el Ecuador, lo que ocasiona que el consumidor tenga presente estas alertas al momento de elegir qué tipo de alimentos consumir.

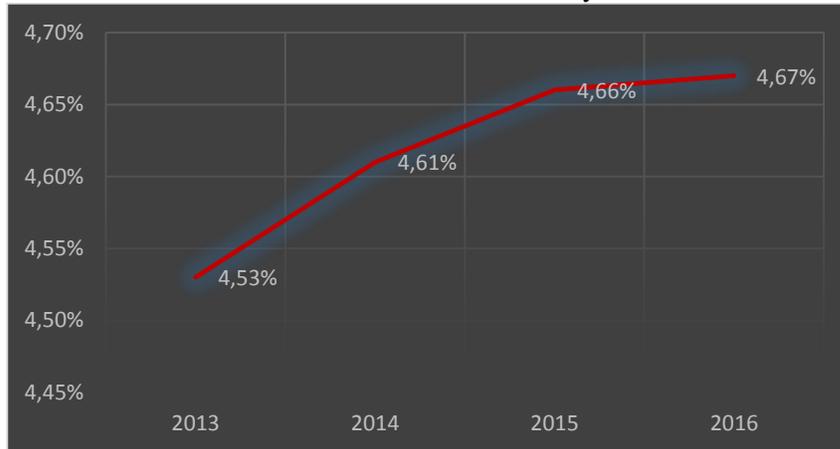
Alineando las tendencias del consumidor con el presente proyecto de emprendimiento, se ha decidido enfocar el desarrollo de esta investigación hacia la elaboración de un producto alimenticio que satisfaga las necesidades del comprador actual, considerando la exigencia de algo saludable, que pueda ser preparado en casa en cuestión de minutos y que contribuya a mantener una buena salud.

A fin de validar la viabilidad del proyecto, es importante conocer los antecedentes, situación actual y proyecciones del sector al que se desea incursionar.

1.1.2. Análisis del Sector Manufacturero

La Corporación Financiera Nacional (2017, pp. 2,3) en su ficha sectorial al 2017, informa sobre el sector manufacturero, las variaciones desde el 2013 hasta el 2016, del subsector Alimentos y bebidas, el cual al 2016 representa el 4.67% sobre el Total del PIB y el 38% dentro del sector Manufacturero, excluyendo las actividades de refinamiento de petróleo. Ver ilustración 1.

Ilustración 1: Crecimiento del sub-sector alimentos y bebidas en el PIB al 2016

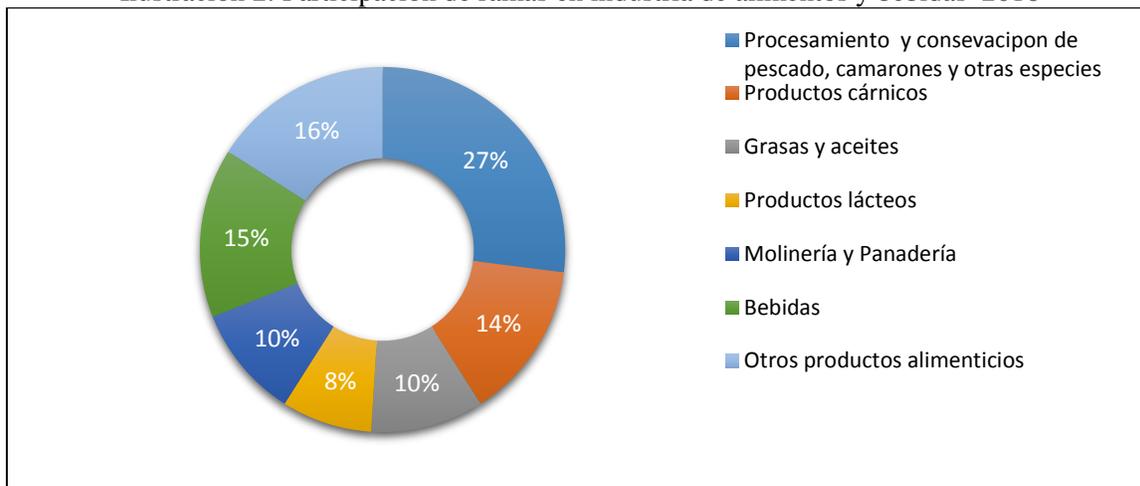


Fuente: Banco Central del Ecuador

Esta información indica que el sector en el que el proyecto está focalizado, presenta un incremento en la participación del PIB, esto confirma que existe una mayor demanda de productos dentro de este sector, es decir, que es posible proyectar un incremento constante en las ventas, en relación al crecimiento del PIB y participación real del sector en el mismo.

Dentro del subsector, Alimentos y Bebidas, existe una descomposición de ramas, dentro de las cuales la de mayor participación es la de procesamiento de conservas de pescado y camarón con un 27%, seguido de grasas y aceites con un 14%, productos lácteos con un 10% al igual que molinería y panadería con otro 10%. Ver Ilustración 2.

Ilustración 2: Participación de ramas en industria de alimentos y bebidas 2016



Fuente: Banco Central del Ecuador

El proyecto se enmarca dentro del sub-segmento de Molinería y Panadería, que de acuerdo a la Ilustración 2 tiene una participación dentro de las ramas manufactureras del 10%, siendo representativa en el sub-segmento.

Considerando el segmento del que se aspira participar, así como las preferencias de consumo alimenticio, es decir, mantener una dieta equilibrada evitando carbohidratos y grasas saturadas, se ha considerado la elaboración de un producto que pueda satisfacer las necesidades del consumidor ecuatoriano, tratando de mantener el gusto por productos como la panadería y a su vez poder contribuir con una alimentación que aporte a su salud, mediante la introducción al mercado de una mezcla líquida instantánea para la elaboración de crepes creada con ingredientes saludables evitando el uso de preservantes, reemplazando alimentos como el pan y otros carbohidratos azucarados que ocasionan enfermedades como la obesidad y la diabetes.

1.2. Análisis del mercado de Mezclas Pre-elaboradas

En la actualidad el mercado cuenta con productos de repostería en polvo, listos para usar añadiendo agua y/o leche, en la mayoría de estos productos, en su composición contienen aditivos tanto preservantes, aromatizantes o saborizantes, entre otros; estos son de uso extendido y poseen componentes sintéticos que hacen que el sabor de ellos comparado con una pieza de repostería clásica varíe de forma muy notoria.

El procedimiento para la elaboración del polvo para la mezcla de crepés consiste en una cadena de producción de panadería industrial en la que se añaden los componentes necesarios, manteniendo el orden establecido

1.2.1. Mezclas pre elaboradas en el contexto histórico

La evidencia arqueológica sugiere que las variedades de crepes son probablemente las clases más conocidas y más extendidas de alimentos de cereales que comían las sociedades prehistóricas mediante el cual la semilla seca (rica en carbohidratos), se muele en harinas y se mezcla con los líquidos disponibles (ricos en proteínas), por lo general, la leche y los huevos y agua.

Estos se cocinaban en piedras calientes o en ollas de barro poco profundas sobre un fuego abierto para formar un producto alimenticio muy nutritivo y al gusto de las personas de esta época. Estas mezclas simples de leche, harina, huevos y especias fueron llamadas "alita dolcia" (del latín, "otro dulce") por los antiguos romanos.

1.2.2. Mezclas pre elaboradas para crepés en el ámbito internacional

Dependiendo de la proporción de los ingredientes y el método de cocción, el producto final podía tener una aproximación a las crepes, buñuelos, omelettes o tortillas. Algunos eran dulces (con frutas, frutos secos, miel), otros fueron salados (queso, pescado, carne). Estas recetas antiguas son también familiares de los waffles, pasteles, panecillos, buñuelos y donas.

La forma y la estructura de estos varía en todo el mundo y desde luego existen un gran número de variaciones de ellos en toda Europa. Una crepe es una variedad francesa de torta fina cocinada a uno o ambos lados en una sartén especial. En Alemania, se pueden hacer incluso a partir de las papas. En Italia se pueden freír y rellenar con ricota y chocolate, en lo que se conoce como un "cannoli".

En Inglaterra y Estados Unidos esta masa ha sido utilizadas a mayor escala para crear otras variedades en las que han denominado principalmente el panqueque (del inglés pancake), también se suele llamar en Estados Unidos hotcakes, griddlecakes, o flapjacks. El más popular es el cubierto con jarabe de arce, pero hay muchas variantes, con frutas, licores, crema batida, crema pastelera, chocolate, caramelo, crema inglesa, mermelada, compotas, todo esto en estas sociedad suelen servirse tibios en el desayuno.

En los pueblos eslavos (Rusia, Polonia, Ucrania, Eslovenia) también llamados blinis, existen desde los tiempos previos al cristianismo y eran un símbolo del culto al Sol. La masa base contiene leche, manteca, huevos, harina, polvo para hornear, azúcar y quizá una especia, esencia o extracto (canela, por ejemplo). Se comen a cualquier hora del día, tanto dulce como salada y rellenos de carnes. Los blinis también sirven como base para diferentes tipos de pescados ahumados (salmón, arenque, trucha, esturión); con crema agria y huevos de pescado, y se acompañan con vodka, champán o vino blanco.

En Sudamérica se le llama panqueques a un tipo de crepe, una masa delgada que puede tener un relleno dulce, como mermelada o dulce de leche, o estar rellenos de pollo con crema, espinacas, etc., y se comen como entrada, plato principal o postre.

También se les suele llamar tortitas, en España, y panquecas especialmente en Venezuela.

A continuación se muestra un breve resumen de productos similares a pancakes, waffles y crepes, conocidos a nivel internacional. Ver tabla 1.

Tabla 1: Denominación y características de pre-elaborados en otros países

País	Denominación y Características
EEUU y Canadá	<p>Panqueques de Mantequilla:</p> <p>Se comen a menudo para desayunar con mantequilla y jarabe de arce en el caso de los Canadienses.</p>
Austria	<p>Kaiserschmarrn:</p> <p>Trozos esponjosos de panqueque caramelizado, los comen generalmente con frutos secos, pasas, manzanas, y otros ingredientes dulces.</p>
Australia	<p>Pikelets:</p> <p>Son populares como un tentempié o servidos con el té de la tarde. Se consumen con mermelada y crema.</p>
China	<p>Cong you bing o Panqueques de cebollín:</p> <p>Típicamente hechos a base de masa, no rebozada, que están debidamente masticables, hojaldrados y salados. Con frecuencia son servidos con una salsa de acompañamiento hecha con soya.</p>
Europa Oriental	<p>Blini o Blintz:</p> <p>Son masas delgadas comunes en muchos países del este de Europa. Son más gruesos que las crepas francesas, hechos con trigo o harina de alforfón y levadura, y rellenos de dulce o salado.</p>
Inglaterra	<p>Panqueques con azúcar y limón:</p> <p>Hechos con harina normal, huevos y leche. Tradicionalmente cubiertos con jugo de limón y azúcar. Al igual que los panqueques de Norte América, los británicos los rocían con un jarabe dorado o como los panqueques europeos, los enrollan con rellenos salados y los comen como plato principal.</p>

País	Denominación y Características
Finlandia	<p>Pannukaku:</p> <p>Horneado en una sartén rectangular o circular para una dorada e inflada perfección. Lo consumen normalmente con azúcar en polvo, crema, fruta y otros acompañamientos dulces.</p>
Francia	<p>Crepes:</p> <p>Delgados, grandes panqueques que son volteados y cocinados de ambos lados, después doblados sobre rellenos dulces como chocolate y frutas, o sabrosos quesos y vegetales salteados. La masa es simple, hecha con harina, azúcar, huevos y leche.</p>
Grecia	<p>Tiganites:</p> <p>Panqueques delgados cubiertos tradicionalmente con miel, canela y yogurt.</p>
Hungría	<p>Palacsinta:</p> <p>Son casi exactas a los crepes franceses, simplemente denominadas húngaras.</p>
Islandia	<p>Pönnukaka:</p> <p>Similar a las crepes. Cocinado en una sartén islandés especial para panqueques.</p>
India	<p>Uttapam:</p> <p>Hecho con una masa combinada con arroz fermentado y lentejas negras y mezclada con especias y cebolla picada.</p>
Japón	<p>Okonomiyakr:</p> <p>Panqueques salados, viene de la palabra okonomi que significa “lo que quiere” y “yaki” significa a la parrilla. Hecho con harina, huevo, repollo y una variedad amplia de ingredientes.</p>
Corea	<p>Kimchijeon o Panqueques Kimchi:</p> <p>Panqueques de harina con kimchi y cebolletas finamente picadas.</p>
Malasia	<p>Apam Balik:</p> <p>Significa panqueques volteados o doblados se hacen generalmente con una mezcla de harina de arroz y después se llenan con relleno de maní dulce.</p>
México	<p>Crepas y Panqueques:</p> <p>Los panqueques mexicanos son gruesos y esponjosos, similares a los panqueques americanos hechos con canela.</p>

País	Denominación y Características
Países Bajos	<p>Pannenkoeken o Bebé holandés:</p> <p>Un dulce panqueque soufflé, a menudo horneado en una sartén más grande que de 12". Luego cubierto con azúcar y fruta.</p>
Rusia	<p>Olady:</p> <p>Pequeños y gruesos panqueques hechos con yogur o leche agria como mantequilla.</p>
Escocia	<p>Escocés o Panqueques Escoceses:</p> <p>Los panqueques escoceses son pequeños y gruesos. A menudo llamados drop scones.</p>
Somalia	<p>Anjero:</p> <p>Un pan plano esponjoso hecho con harina con levadura. Es similar a la injera etíope.</p>
Sudáfrica	<p>Pannekoeke:</p> <p>Los sudafricanos también disfrutaban de panqueques parecidos a las crepas. Tradicional al de la crepa ellos usan el relleno de otra receta sudafricana, tarta de leche, la crema de canela con un condimento de especias.</p>
Suecia	<p>Raggunk:</p> <p>Panqueques salados acompañados de una masa adicional de papa.</p>
Polonia	<p>Nalesniki:</p> <p>Es la versión polaca del común Blini o Blintz del este de Europa, enrollado y relleno con queso dulce o salado.</p>
Venezuela y Colombia	<p>Cachapas:</p> <p>Panqueques adicionados de harina de maíz que son usualmente doblados sobre queso fresco derretido.</p>

Fuente: Salud y Vida (página web)

Elaborado por: Los autores

1.3. Definición del Problema

Con los antecedentes expuestos se puede identificar que el ecuatoriano destina cerca de un 25% de sus ingresos a la compra de alimentos, lo que resulta atractivo para una inversión, sin embargo, es importante recalcar que existen variables que son decisivas al

momento de la elección como: la búsqueda del ahorro de tiempo y dinero, además que dichos alimentos contribuyan a su salud.

Por lo antes dicho en este proyecto, se plantea emprender un negocio que permita el lanzamiento de un producto que pueda contribuir con los requerimientos analizados del consumidor y que al mismo tiempo permita al negocio ser rentables.

1.4. Objetivos del Proyecto

1.4.1. Objetivo General

Determinar la viabilidad de introducir al mercado local una mezcla líquida instantánea para la elaboración de crepes, como producto innovador y saludable, que permita obtener rentabilidad a los inversionistas.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Medir la aceptación de la mezcla líquida instantánea con ingredientes saludables para la elaboración de crepés.
- Establecer los aspectos técnicos para la elaboración de la mezcla líquida instantánea con ingredientes saludables, sin preservantes, a fin de determinar los procesos operativos y logísticos necesarios para su comercialización.
- Determinar un modelo de negocios que permita una adecuada introducción al mercado de la mezcla líquida instantánea para crepés.
- Definir la rentabilidad del proyecto para demostrar la efectividad de la producción de la mezcla líquida instantánea para la elaboración de crepés.

1.5. Justificación del Problema de Investigación

Por lo mencionado en los literales anteriores y a fin de ser consecuentes con las tendencias del mercado, se pueden observar que existen productos pre-elaborados que contienen insumos que contribuyen al cuidado de la salud, por ejemplo, productos bajos en azúcares que ayudan a la prevención de enfermedades como la diabetes, así también, existen productos que favorecen la digestión, en este caso podemos mencionar alimentos que contienen fibra.

Con respecto a los últimos mencionados, existen productos pre-elaborados que incluyen elementos con fibra y carbohidratos saludables, cuyos precios oscilan entre \$4 y \$5, para porciones que pueden durar hasta 2 días, en caso de familias con 4 miembros, por ejemplo, la pre-mezcla del pancake, waffles que se consumen mayormente en los desayunos; así mismo éstas pueden ser utilizadas para postres y meriendas, según se muestran en las sugerencias impartidas en sus empaques.

Es importante resaltar que estos productos suelen contener entre 150 y 300 calorías por porción, sin incluir los demás ingredientes que se suelen añadir al momento de elaborar la masa y adicional los aderezos con los que se terminan realizando el platillo. Una persona diariamente debe consumir al entre 1500 y 2000 calorías, por lo que el ingerir estos productos en cantidades adecuadas favorece a mantener una dieta equilibrada que contribuye a evitar el sobrepeso, entre otros trastornos de la alimentación.

La elaboración de los productos antes señalados y que se comercializan actualmente en el mercado toman entre 15 y 20 minutos, ya que muchos se venden como pre-mezclas lo que significa que deben incorporar otros ingredientes como huevo, leche y en algunos casos se necesita tiempo para dejar reposar el producto, lo que ocasiona que el consumidor prefiera comprar estas masas únicamente para momentos en los que disponen de tiempo, como por ejemplo durante fines de semana, motivo por el cual el consumidor tiende a inclinarse por la compra de productos de elaboración instantánea.

Considerando lo descrito, el producto que se desea lanzar al mercado, permitiría cubrir necesidades como el ahorro en tiempo y dinero siendo que puede elaborarse en un tiempo reducido, el costo de las porciones individuales es equivalente al costo de un pan, con ingredientes que permiten contribuir con la salud del consumidor

CAPITULO 2: INVESTIGACIÓN DE MERCADO

2.1. Objetivos de la Investigación de Mercado

2.1.1. Objetivo General

Evaluar la intención de compra de una mezcla líquida instantánea para la elaboración de crepes, a fin de determinar la factibilidad de la introducción del producto al mercado.

2.1.2. Objetivos Específicos

- Definir las principales características que debe tener un producto pre-elaborado al momento de la elección de la compra, para determinar dichas características en las marcas que actualmente son comercializadas en el mercado.
- Definir las preferencias de consumo de este tipo de productos (waffles, pancakes, crepes) para determinar la publicidad apropiada que debe tener la mezcla líquida instantánea para llegar al consumidor.
- Determinar el perfil del consumidor de productos pre-elaborados señalando las motivaciones que influyen en el consumidor al momento de realizar la compra de mezclas pre-elaboradas, a fin de diseñar el producto a comercializar.
- Determinar el nivel de aceptación de una mezcla líquida pre-elaborada con ingredientes orgánicos para crepes, para establecer mejoras en el diseño del producto.

2.2. Metodología

A fin de poder cumplir con los objetivos de la Investigación de Mercados, se ha considerado trabajar con un diseño de investigación exploratoria y concluyente descriptiva de diseño transversal simple.

Para el análisis de los resultados se utilizará el software estadístico SPSS; con este software se podrá tabular la información y realizar un análisis de la misma, así como evaluar posibles relaciones entre variables.

2.2.1. Investigación Exploratoria

En esta sección se ha considerado información de fuentes secundarias como publicaciones en revistas locales, páginas webs de las principales creperías, visitas a autoservicios y conversaciones con quienes toman decisiones de compra.

Para la ejecución de la investigación exploratoria se inició realizando conversaciones informales con personas que gustan del consumo de crepes, así como el desarrollo de entrevistas a propietarios de creperías y cafeterías a las que se podrían denominar en este análisis como tiendas no especializadas, a fin de ampliar el enfoque del estudio; con esto se obtuvo información de relevante para el desarrollo del cuestionario.

En la tabla 2 se presenta el detalle de las personas que fueron entrevistadas y de las cuales se recopiló información relevante, para mayor información revisar anexo 1.

Tabla 2: Detalle de entrevistados

No.	Nombre del entrevistado	Descripción
1	Adela Valdiviezo	Propietaria de “Padaro Crepes y Café”
2	Karina Andrade	Consumidor final.
3	Denisse Fariño	Consumidor final.
4	Juan Vargas	Propietario de Juan Vargas Café
5	Carlos Soto	Propietario de Cafetería Carsso Inn
6	Alfredo Macías	Administrador de O´Crepe.
7	Nelson Toscano	Consumidor Final, participante del Focus Group.
8	Roberto Vargas	Consumidor Final, participante del Focus Group.
9	Sandy Baidal	Consumidor Final, participante del Focus Group.
10	Lu-Am Valverde	Consumidor Final, participante del Focus Group.

No.	Nombre del entrevistado	Descripción
11	Elena Donoso	Consumidor Final, participante del Focus Group.
12	Maria José Meza	Consumidor Final, participante del Focus Group.

Elaborado por: Los autores

Dentro de las conversaciones que se sostuvo con consumidores de waffles, pancakes y crepés, éstas personas indicaron que estos productos pueden ser replicarlos en casa con sus ingredientes favoritos, valiéndose de tutoriales publicados en la web y que en el mayor de los casos degustan de los waffles y pancakes en el desayuno y los crepes como un postre, aunque hay una minoría que los consume también al inicio del día, reemplazando al pan y en algunos casos al arroz al combinarlos con proteínas como el pollo o la carne; existieron además comentarios donde algunas personas expresaban que visitar, creperías, les daba cierta sensación de encontrarse dentro de un mejor círculo o estrato social.

En las visitas a los autoservicios, se pudo encontrar algunas marcas como Royal, Miller, Santa Lucía, Felischman, YA, Levapan, utilizan mezclas en polvo que deben ser preparadas en casa con las instrucciones que se dan en el reverso del empaque, sin embargo, las personas entrevistadas mencionaron no estar familiarizadas con las indicaciones que se dan, debido a que se encuentran en medidas que complican su elaboración como por ejemplo: “disolver 150 gramos en una taza con un $\frac{1}{4}$ de agua”, otros entrevistados señalaron incluso que las instrucciones no se redactan correctamente pues pese a tratar de asignar las cantidades con utensilios que proporcionan las medidas indicadas, el espesor de la masa no es como se muestra en tutoriales.

De forma adicional, se realizó un “focus group”, con 6 personas, 4 mujeres y 2 hombres, cada una representaba un hogar diferente, profesionales en diferentes áreas, pero que en todos los casos habían probado y elaborado waffles, pancakes y crepes; mediante esta herramienta, los entrevistados transmitieron que su percepción respecto a waffles, pancakes y crepes es que son productos saludables, que pueden ser consumidos en cualquier horario, aunque preferentemente en desayunos y como postres, y que antes de comprarlos el medio que utilizan principalmente son sus redes sociales para comprobar si el

producto es recomendado por otros consumidores, así como también suelen guiarse de las referencias de sus conocidos o allegados.

Finalmente, las entrevistas realizadas a propietarios de negocios que se dedican a la venta de productos tales como pancakes, waffles y/o crepes, listos para el consumidor final, como parte de los hallazgos se obtuvo poco interés en adquirir mezclas instantáneas pre-elaboradas, debido a que consideran que la fórmula de su masa es un diferenciador ante la competencia, por otro lado no consideran que el producto deba contener ingredientes diferentes a los tradicionales, esto es, harina y leche entera ya que el incluir otro tipo de componentes podría significar mayores costos.

Es importante mencionar que de acuerdo a la BBC Mundo (2015, p. 1) en su sección salud, realiza en su editorial una tabla comparativa de valores nutricionales, la misma que ha sido considerada para este estudio con el objeto de que sirva de guía para la constatación de los valores nutricionales que aporta cada tipo de leche existente en el mercado actual; así mismo es importante señalar que esta tabla ha sido elaborada por la BBC con la colaboración de la terapeuta nutricional Kerry Torres, dicha información se visualiza en la tabla 3.

Tabla 3: Valores Nutricionales aproximados por 100ml

Tipos de leche en el mercado	Kcal	Calcio	Grasa	Grasa Saturada	Azúcar	Proteínas
Leche de vaca entera	68	122mg	4g	2,6g	4,7g	3,4g
Leche de vaca sin lactosa	58	135mg	3,5g	2g	2,7g	3,9g
Leche de Soya	37	120mg	1,7g	0,26g	0,8g	3,1g
Leche de Cabra	61	120mg	3,6g	2,5g	4,3g	2,8g
Leche de Almendra	13	120mg	1,1g	0,1g	0,1g	0,4g
Leche de Avena	45	120mg	1,5g	0,2g	4g	1g
Leche de Arroz	47	120mg	1g	0,1g	4g	0,1g
Leche de Coco	25	120mg	1,8g	1,6g	1,6g	0,2g

Fuente: BBC Mundo, Salud 2015

En tanto que la harina de avena presenta muchos beneficios para la salud de los consumidores en comparación a la tradicional harina de trigo, es por esto que mediante la investigación de Josué López en su blog Saludeo (2018, p. 1) destaca el tema “8 ventajas de la harina de avena y sus propiedades para la salud” se señalan los siguientes aspectos beneficiosos para la salud de quienes la consumen:

- Reduce los niveles de colesterol
- Previene el cáncer colorrectal
- Cereal libre de Gluten
- Estabiliza el azúcar en la sangre
- Disminuye el riesgo de diabetes tipo 2
- Mejora la digestión y previene la obesidad
- Combate enfermedades de la arteria coronaria
- Protege la piel

Para ampliar esta investigación en el estudio del sitio web Diet.es (2018, p. 1) se realiza una comparación de la harina de trigo tradicional con la harina de avena del que se extrae la información planteada en la tabla 4

Tabla 4: Comparación Harina de Trigo vs. Harina de Avena

Propiedades	Harina de trigo	Harina de avena
Energía Total		
Grasas (%)		16
Proteínas (%)	12	17
Carbohidratos (%)	88	67
Vitaminas		
Vitamina E equivalentes de alfa tocoferol de actividades de vitámeros E (miligramos)	0.3	1.7
folato, total (microgramos)	24	3.8
ácido pantoténico (vitamina B5)	0.68mg	1.3 mg
riboflavina (miligramos)	0.05	0.14
tiamina (miligramos)	0.1	0.5
Vitamina B-6, Total (miligramos)	0.2	0.12
Minerales		
calcio (miligramos)	16	52
hierro, total (miligramos)	1.2	3.8

Propiedades	Harina de trigo	Harina de avena
potasio (miligramos)	135	350
magnesio (miligramos)	20	110
sodio (miligramos)	3	9
fósforo (miligramos)	120	380
ioduro (microgramos)	10	20
selenio, total (microgramos)	7	8.6
zinc (cinc) (miligramos)	0.6	4.5

Fuente: Diet.es

Con esto se refuerza el por qué estos ingredientes se convierten en parte esencial del proyecto de estudio.

2.2.2. Diseño de Investigación Concluyente

En esta sección se plantea describir las características del mercado; este tipo de investigación contribuye a la toma de decisiones que permiten evaluar y escoger el mejor curso de acción en una situación específica. (Malhotra, 2008)

Dentro del diseño de investigación concluyente se ha optado por realizar la técnica transversal simple, ya que se tomará una sola muestra de encuestados, una sola vez.

La investigación se realizará mediante muestreo no probabilístico con encuestas realizadas por bola de nieve, sobre una muestra representativa de una población; a fin de asegurarnos que la encuesta sea entendible se realizaron 10 pruebas piloto, mediante las cuales se pudieron realizar ajustes obteniendo una mejor calidad del documento.

2.2.2.1. Diseño de Muestreo

➤ Definición de la población meta

Está conformada por los individuos que poseen la información que requerimos para el desarrollo de la investigación de mercado, y para esto se debe definir los elementos, las unidades de muestreo, ubicación geográfica y tiempo en el que se realizará la encuesta

➤ Elemento

Es el objeto de estudio, en este caso son las personas que toman la decisión y realizan la compra de mezclas pre-elaboradas.

➤ **Unidad de Muestreo**

Unidad básica que contiene al elemento de la población de la que se tomará la muestra. Para el caso de esta investigación es el elemento.

➤ **Ubicación Geográfica**

Esta investigación se realizó en la ciudad de Guayaquil.

➤ **Tiempo estimado de recolección**

Un mes

➤ **Definición del Marco Muestral**

Está representado por las personas que toman la decisión y realizan la compra de mezclas pre-elaboradas en la ciudad de Guayaquil.

➤ **Técnica de muestreo**

Se utilizará la técnica de muestreo no probabilística denominado muestreo de bola de nieve o muestreo por referidos. Ésta técnica se realiza sobre poblaciones en las que no se conoce a los individuos o es muy difícil acceder a ellos; toma este nombre porque cada sujeto estudiado propone a otros, desarrollando un efecto acumulativo tal como una bola de nieve

➤ **Tamaño de la Muestra**

En esta parte se requiere obtener un tamaño de muestra óptimo que represente a la población meta del proyecto. Asumiendo que se trata de una población infinita, pues se desconoce el número exacto de posibles compradores, se utilizará la fórmula para el cálculo de la muestra, primero definiendo el nivel de confianza, que para este estudio se utilizará el 95% de confianza.

$$n = \frac{\sigma^2 * P * Q}{e^2}$$

Representaciones:

P y Q son una medida de dispersión, al no conocer la muestra que se va analizar, se utilizará la mayor dispersión p=0.5 y q=0.5

σ es el nivel de confianza que se pretende obtener, que en este caso será de 95%, lo que significa el valor z asociado será de 1.96.

e es el error muestral máximo a considerar, para este estudio será un 5%.

Reemplazando valores obtenemos:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.5 * 0.5}{(0.05)^2}$$

$$n = 385.$$

2.2.2.2. Diseño del cuestionario

La encuesta que se realizó a 385 personas consta de 22 preguntas con las que se busca obtener la información más relevante, ya que con estos resultados se podrá demostrar la viabilidad de nuestra propuesta.

El cuestionario empleado consta de un encabezado y 5 secciones; el encabezado describe brevemente el objetivo de la investigación, así como el tiempo de duración aproximado que tomará el desarrollo del mismo, tal como se muestra en la ilustración 3.

Ilustración 3: Encabezado de cuestionario

PROYECTO DE TITULACIÓN: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE MEZCLA LÍQUIDA INSTANTÁNEA PARA LA ELABORACIÓN DE CREPES

Lanzamiento de un nuevo producto.

Estimado Sr(a).

Solicitamos su ayuda a fin de proporcionar información sobre el consumo de mezclas pre-elaboradas para la preparación de waffles, pancakes y crepes. Esta información será utilizada para evaluar el posible lanzamiento de un nuevo producto al mercado. Sus respuestas serán confidenciales y solo serán utilizadas para los fines que persigue este estudio. La encuesta dura 8 minutos aproximadamente.

Área del gráfico

Elaborado por: Los autores

La sección 1 del cuestionario, corresponde a la pregunta filtro, tal como se muestra en la ilustración 4; con esta sección se requiere discriminar a las personas que no preparan productos como waffles, pancakes o crepes, ya que estas no proporcionarían la información necesaria para el posterior análisis del proyecto.

Ilustración 4: Sección 1, pregunta filtro.

P1. ¿Alguna vez ha adquirido mezclas pre-elaboradas o ha preparado en forma autónoma la masa para la elaboración de waffles, pancakes o crepes?

(1) Si (Continuar con la encuesta)

(2) No (Gracias por su participación, fin de la encuesta)

Elaborado por: Los autores

La sección 2 del cuestionario trata sobre las preferencias del consumidor con respecto a los productos como waffles, pancakes o crepes, considerando la frecuencia de compra, elaboración, motivaciones, entre otros aspectos. Ver Ilustración 5.

Ilustración 5: Sección 2, preferencias del consumidor.

P2. ¿Cuál de los siguientes tipos de productos alimenticios prefiere usted preparar en casa, utilizando mezclas pre-elaboradas? Enumere del 1 al 3, la opción que sea la de su mayor preferición, siendo el 3 el de mayor preferencia y el 1 el de menor preferencia (Utilice solo una vez cada número)

(1) Waffles

(2) Pancakes

(3) Crepes

P3. ¿Con qué frecuencia suele realizar la compra de mezclas pre-elaboradas o los ingredientes para la preparación de la masa para waffles, ~~pancakes~~ o crepes? Marque con una X máximo 1 respuesta.

(1) Semanal

(2) Quincenal

(3) Mensual

(4) Otro, indique ____

P4. ¿Con qué frecuencia prepara en su hogar estas mezclas pre-elaboradas? Marque con una X máximo 1 respuesta.

(1) A Diario

(2) 3 veces por semana

(3) Solo fines de semana

(4) Otro, indique ____

P5. En relación a la pregunta anterior ¿cuántas porciones suele preparar, considerando una porción por persona? Seleccione uno de los rangos con el número de porciones estimado

(1) 1 - 3

(2) 4 - 6

(3) 7 - 12

(4) Otro, indique: ____

P6. ¿En qué momentos prefiere consumir la mezcla pre-elaborada o los ingredientes que utiliza para hacer la masa para sus waffles, pancakes o crepes, y con qué aderezos los consume?

(1) Desayuno

(2) Almuerzo

(3) Merienda

(4) Postre o Snack

P7. ¿Con qué aderezo prefiere acompañar sus waffles, pancakes o crepes?

(1) Aderezos de sal

(2) Aderezos de dulce

P8. De las siguientes razones, ¿cuáles considera usted que lo impulsan a consumir mezclas para preparar waffles, pancakes o crepes? Marque con una X sus razones.

(1) Consumirlo como alimento "diferente".

(2) Satisfacer un antojo.

(3) Consumo de carbohidratos simples que benefician a la salud.

(4) Costumbre familiar (tradición)

(5) Otro, Cuál? _____

Elaborado por: Los autores

La sección 3 del cuestionario pretende determinar las características más importantes y requeridas por el consumidor de mezclas pre-elaboradas, las mismas que fueron planteadas por las personas entrevistadas en la investigación exploratoria. Ver Ilustración 6.

Ilustración 6: Sección 3, características del producto

P9. ¿Qué características deben tener las mezclas para la elaboración de masas para crepes, pancakes y waffles, para que usted decida adquirirlo?, marque las características que considere más importantes

(1) Fácil de preparar (practicidad)

(2) Precio (en relación a la cantidad de porciones a preparar)

(3) Calidad (masa homogénea, sin grumos)

(4) Empaque (variedad de presentaciones)

(5) Contenido nutricional (elaborado sin conservantes)

(6) Otro _____

P10. ¿Qué marcas de mezclas ha utilizado para la elaboración de masas para crepes, pancakes y waffles? Marque con una X máximo 3 opciones

(1) Miller's

(2) YA

(3) Aunt Jemima

(4) Quinuavena

(5) Tradicional

(6) Selecta

(7) Otra, ¿Cuál? _____

(8) Ninguna

P11. De las marcas seleccionadas en la pregunta anterior señale las características que estas cumplen de acuerdo a sus preferencias

Marcas	Fácil de preparar (practicidad)	Precio (en relación a la cantidad de porciones a preparar)	Calidad (masa homogénea, sin grumos)	Empaque (variedad de presentaciones)	Contenido nutricional (elaborado sin conservantes)
Miller's					
YA					
Aunt Jemima					
Quinuavena					
Tradicional					
Selecta					
Otra: _____					

Elaborado por: Los autores

La sección 4 denominada Prueba de Concepto, describe el producto propuesto, sus ingredientes principales, tales como harina de avena y leche de almendra, su vigencia, presentación y detalle de porciones por envase, a fin de poder determinar la aceptación por parte del consumidor; dichos ingredientes han sido planteados debido a que son los productos que presentan mayores beneficios de acuerdo a estudios realizados, tal como se ha detallado en el capítulo anterior.

También se incluyó preguntas abiertas, donde el encuestado puede incluir información relevante para la toma de decisiones. Ver ilustración 7.

Ilustración 7: Sección 4, prueba de concepto.

P12. Mezcla líquida instantánea, elaborada en forma artesanal a base de Harina de Avena, Leche de Almendra; para la preparación de crepes que pueden realizarse de forma casera con los aderezos de su preferencia y en cualquier ocasión.

La vigencia del producto es de alrededor de 8 días desde su elaboración, considerando que el mismo se realiza con productos orgánicos sin preservantes para un mejor aporte nutricional; su comercialización se realizará en presentaciones de medio litro (12 a 15 porciones) y litro (25 porciones aprox.), en botella de plástico, debidamente sellada, que brinde facilidad al momento de su preparación.

(1) Que agrada del concepto: _____

(2) Que desagrada del concepto: _____

P13. ¿Qué tipo de envase empaque es el que le genera más confianza en la presentación de un producto?

(1) Envase de Vidrio

(2) Envase de Plástico

P14. ¿Qué tan de acuerdo estaría en adquirir una mezcla líquida pre-elaborada para la preparación de crepes:

(1) Totalmente de acuerdo	(2) Parcialmente de acuerdo	(3) Ni de acuerdo ni desacuerdo	(4) Parcialmente en desacuerdo	(5) Totalmente en desacuerdo

Indique el ¿por qué? de su respuesta: _____

Elaborado por: Los autores

Con la sección 5 se pretende definir con mayor detalle un perfil del consumidor, mediante sus datos demográficos, género, edad, ingresos, estado civil, número de hijos y sus edades, entre otros datos, tal como se describe en ilustración 8.

Ilustración 8: Sección 5, perfil del consumidor.

P15. Género: (1) Masculino (2) Femenino

P16. Seleccione su rango de edad

(1) De 18 a 24 años (3) De 31 a 36 años (5) De 46 a 55
 (2) De 25 a 30 años (4) De 37 a 45 años años (6) > A 56 años

P17. ¿Cual es su estado civil?

(1) Soltero (4) Casado
 (2) Unión libre (5) Viudo
 (3) Separado (6) Divorciado

P18. ¿De cuantas personas consta su familia?

(1) 1 a 3
 (2) 4 a 6
 (3) Mas de 6

P19. ¿Tiene hijos? (1) Si (2) No

P20. Si la respuesta anterior fue afirmativa, marque el rango de edad en el que se encuentran

(1) 0 a 5 años
 (2) 6 a 10 años
 (3) 11 a 15 años
 (4) Mas de 15 años

P21. A fin de poder realizar una clasificación, favor indicar el rango en que se encuentra su nivel de ingreso familiar:

(1) <\$386 (4) \$1001 a \$1500 (7) \$2501 a \$3000
 (2) \$387 a \$774 (5) \$1501 a \$2000 (8) > a \$3000
 (3) \$775 a \$1000 (6) \$2001 a \$2500

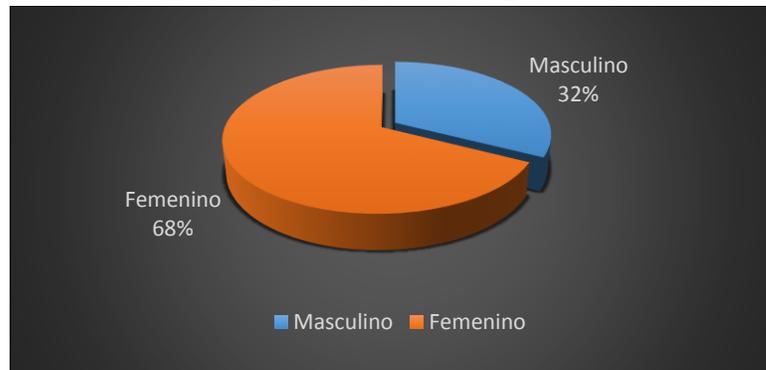
Elaborado por: Los autores

2.3. Resultados de la Investigación

2.3.1. Caracterización de los encuestados

De las 385 personas encuestadas, el 68% corresponden a personas del género femenino y el 32% corresponde al género masculino. Esto se debe principalmente a que las mujeres están más relacionadas con el producto que se está evaluando. Ver ilustración 9.

Ilustración 9: Género de los encuestados



Elaborado por: Los Autores

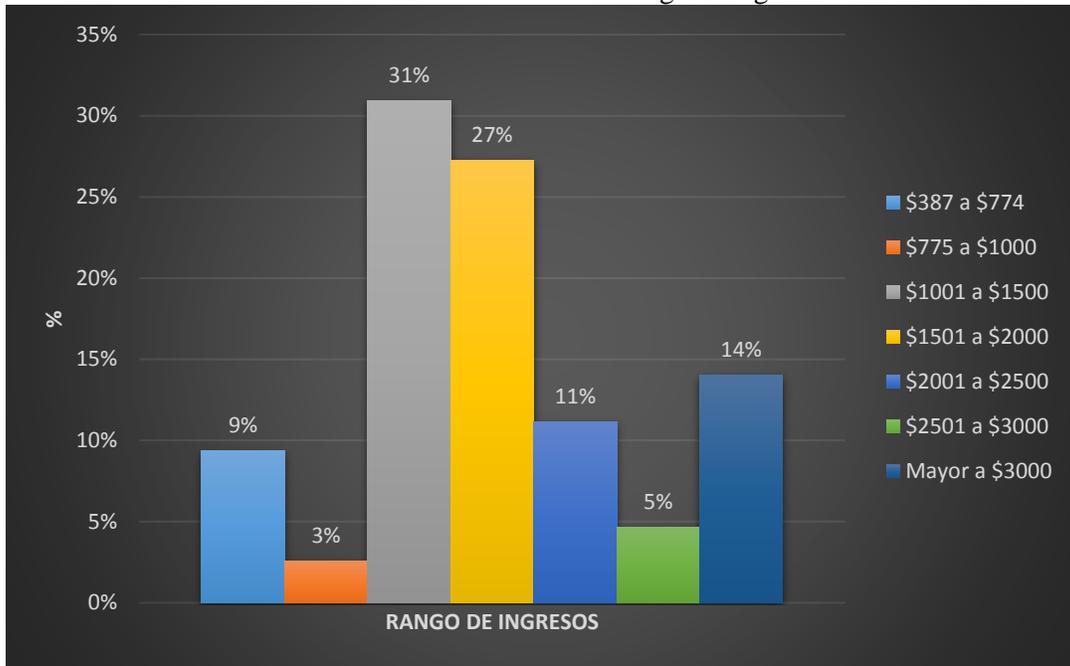
En base a la investigación de mercado realizada se pudo determinar que el 51,7% de los encuestados están casados y el 32,2% son solteros, del total de encuestados el 66% tienen hijos, en un rango de edades de 6 a 10 años en un 52,6% y de 0 a 5 años en un 38,6%.

Con respecto a su nivel de instrucción e ingresos se realizó una tabulación de datos con la herramienta Anova para determinar la relación que estas variables guardan, cuyo resultado se encuentra en el anexo 3,

Para este caso la significación es menor que 0,05 lo que nos indica que las variables “nivel de instrucción” y “nivel de ingreso” están estrechamente relacionadas.

Con motivos de ampliar esta información, a continuación se muestra la Ilustración 10 que permite observar la distribución de los encuestados por su nivel de ingresos.

Ilustración 10: Distribución de rango de ingresos



Elaborado por: Los Autores

La ilustración 10 nos indica que el 88% las personas encuestadas, se encuentran con un nivel de ingresos superior a \$1000.

Por otro lado, su nivel de instrucción de acuerdo a los datos analizados indica que el 81% de los encuestados cuenta con instrucción académica superior.

Con el contexto antes mencionado a continuación se responden los objetivos de la investigación planteados al inicio de este capítulo, con las preguntas realizadas en el cuestionario que se encuentra como anexo.

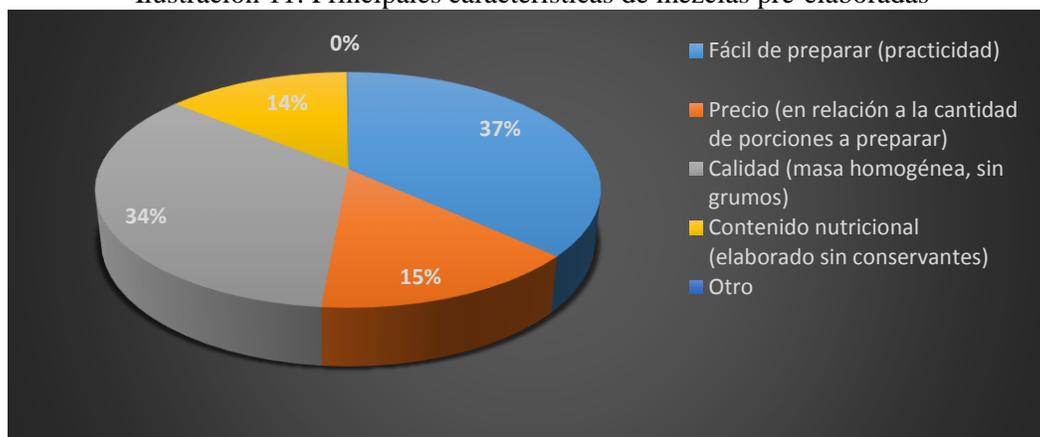
2.3.2 Respuestas a los objetivos de investigación.

Objetivo 1: Definir las principales características que debe tener un producto pre-elaborado al momento de la elección de la compra, para determinar dichas características en las marcas que actualmente son comercializadas en el mercado.

Para responder este objetivo, se indagó en la investigación exploratoria las características que deben tener las mezclas para la elaboración de las masas para crepes, pancakes y waffles, a fin de que los consumidores decidan adquirirlos.

Como resultado se puede observar en la ilustración 11, que la mezcla pre-elaborada debe ser fácil de preparar, seguida de buena calidad, esto último refiriéndose a una masa homogénea sin grumos.

Ilustración 11: Principales características de mezclas pre-elaboradas

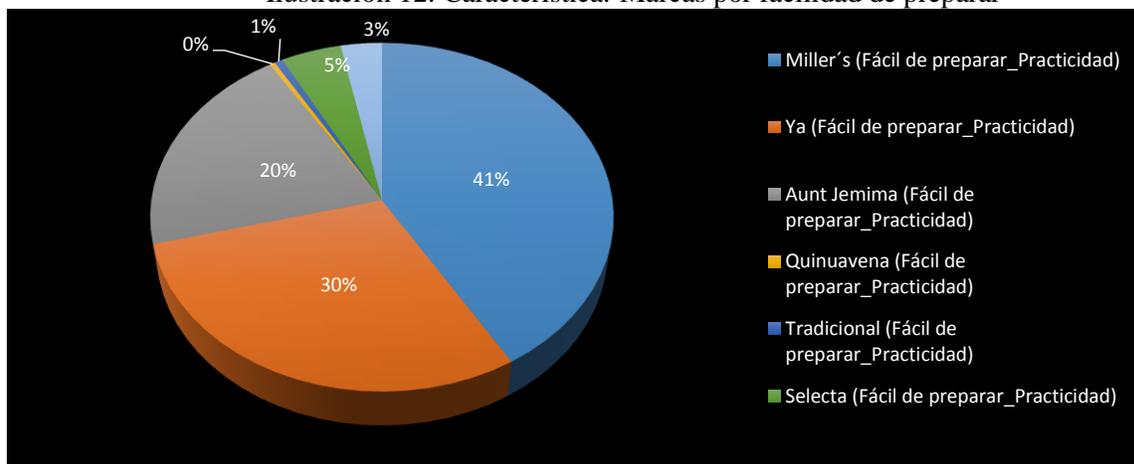


Elaborado por: Los Autores

Para complementar esta información, se relacionaron las características antes mencionadas con la marca del producto.

En la Ilustración 12 se puede observar que el 41% de los encuestados considera que la marca que le brinda facilidad al preparar sus waffles, pancakes o crepes es Miller's, seguida de la marca YA.

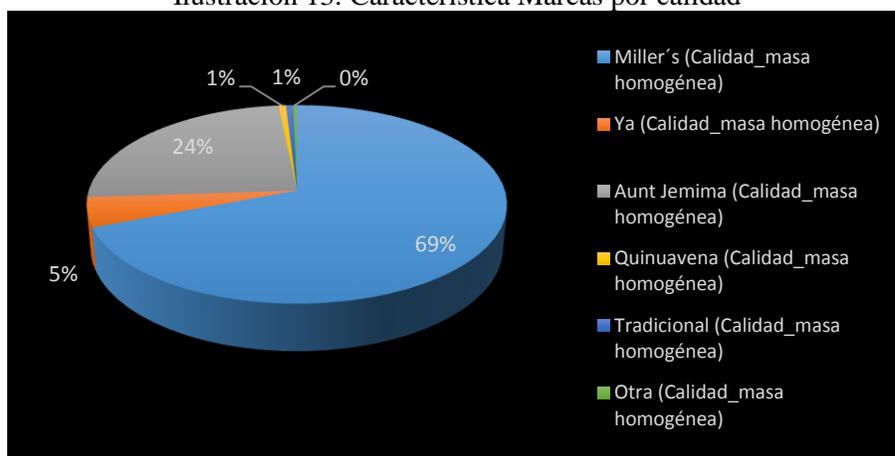
Ilustración 12: Característica.-Marcas por facilidad de preparar



Elaborado por: Los Autores

Para el análisis de la segunda características, esto es calidad en referencia a masa homogénea, se encontró que el 69% de los encuestados considera que la marca Miller's es la que cuenta con mayor calidad, tal como se observa en la Ilustración 13.

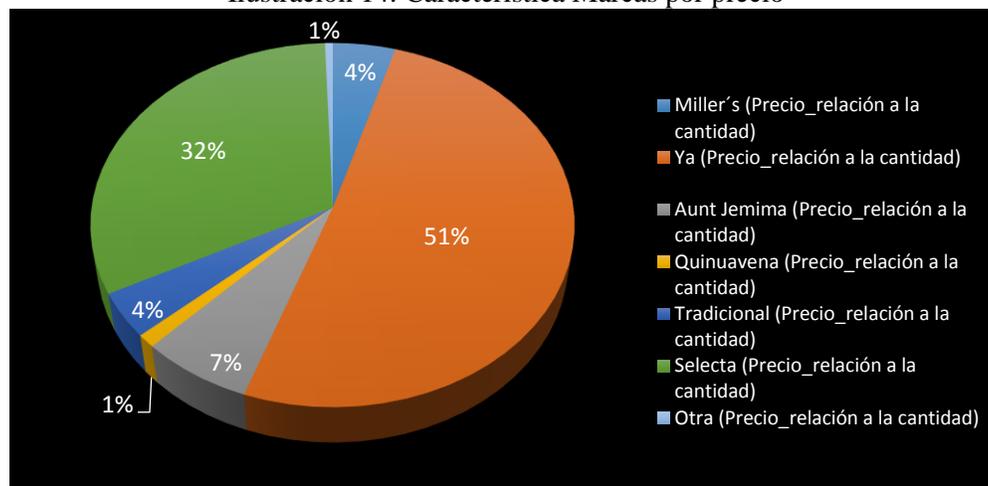
Ilustración 13: Característica Marcas por calidad



Elaborado por: Los Autores

Respecto al precio, el 51% de los encuestados considera que YA es mejor en relación precio-cantidad, seguido de selecta con el 32%. Ver ilustración 14.

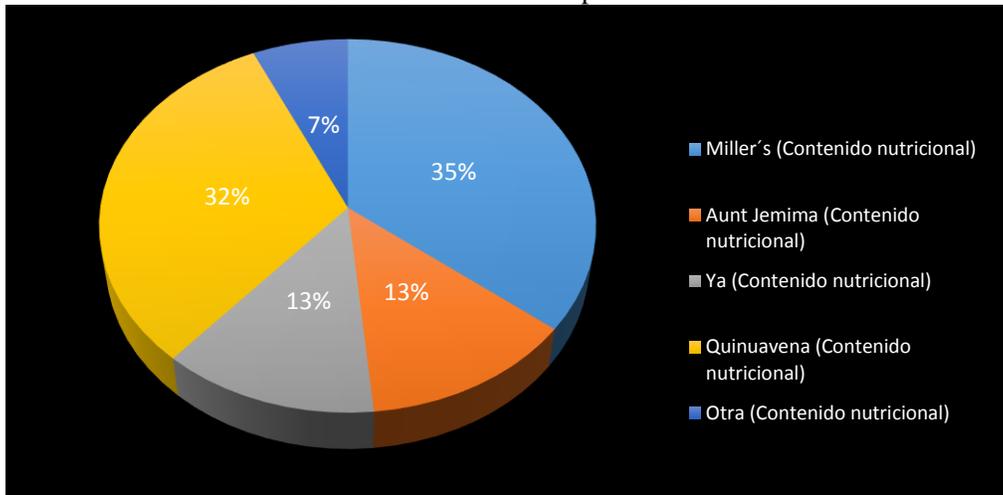
Ilustración 14: Característica Marcas por precio



Elaborado por: Los Autores

Finalmente, la Ilustración 15 demuestra que con respecto al contenido nutricional, el 35% de los encuestados considera que Miller's cumple con esta característica, seguido de la marca Quinuavena.

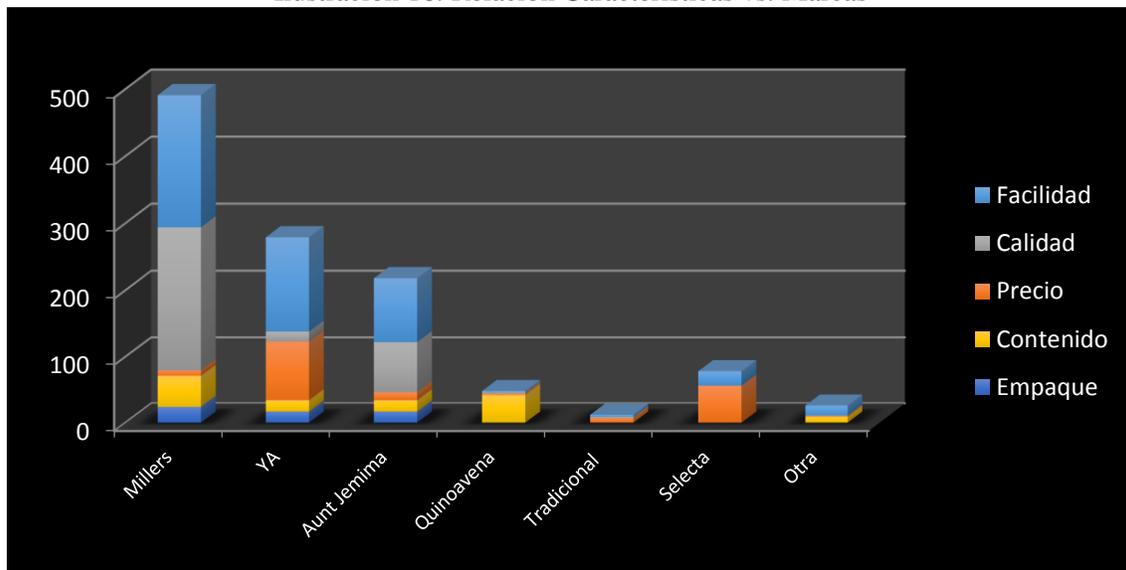
Ilustración 15: Característica Marcas por contenido nutricional



Elaborado por: Los Autores

En resumen de acuerdo a la Ilustración 16, la marca que los encuestados consideran que cumple con las características más relevantes es Miller's, seguido de la marca YA y Aunt Jemima.

Ilustración 16: Relación Características vs. Marcas



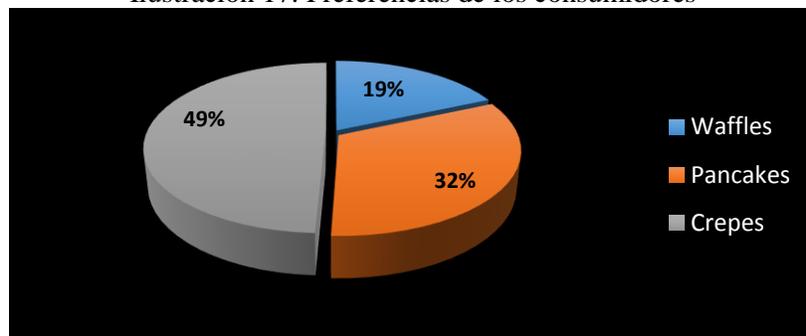
Elaborado por: Los Autores

Estos resultados ratifican lo encontrado en la investigación cualitativa, donde a las personal al momento de consultar por marcas preferenciales mencionaban a Miller's y YA, siendo las que preferían al momento de su compra, considerando que cumplían con sus requerimientos.

Objetivo 2: Definir las preferencias de consumo de este tipo de productos (waffles, pancakes, crepes) para determinar el enfoque que debe tener la mezcla líquida instantánea para llegar al consumidor.

Para esto se utilizó información que se obtuvo al respecto de las preferencias de los consumidores, de los cuales se puede observar en la Ilustración 17 que en la actualidad existe una preferencia marcada por los crepes con un 49%, lo que se refleja también en nuestra investigación exploratoria con el crecimiento de negocios que se dedican a la venta de este tipo de productos.

Ilustración 17: Preferencias de los consumidores

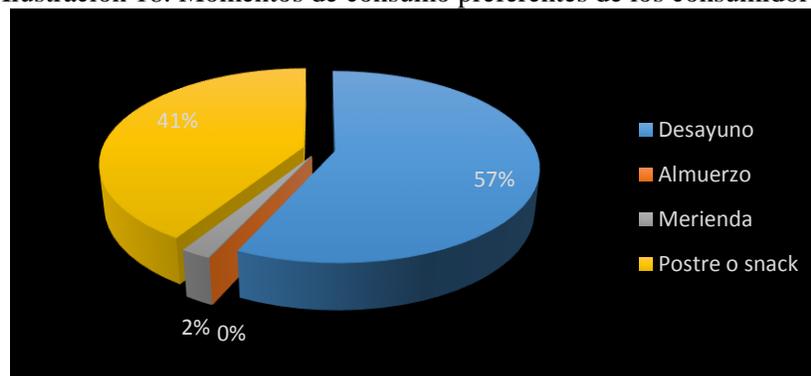


Elaborado por: Los Autores

Esta información podemos complementarla con los momentos del día en los que las personas prefieren consumir este tipo de productos, a través de los datos obtenidos mediante la encuesta realizada.

De acuerdo a lo detallado en la Ilustración 18, se observa que el 57% prefiere consumir este tipo de productos en el desayuno y en un 41% como postre o snack.

Ilustración 18: Momentos de consumo preferentes de los consumidores

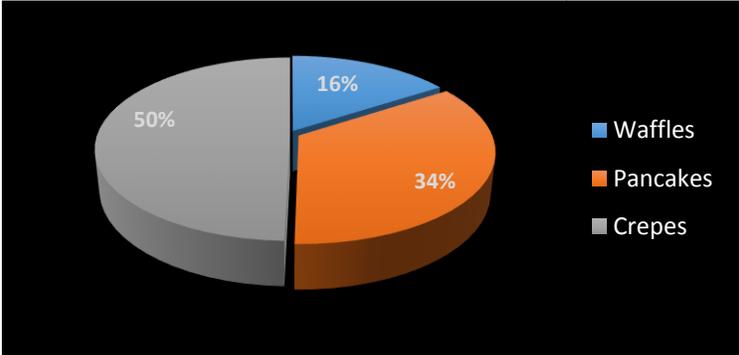


Elaborado por: Los Autores

Esta información, corrobora lo indicado en la parte cualitativa, donde se mencionaba que los waffles, pancakes o crepes, los consumían en horarios de la mañana, durante el desayuno o por la tarde como postre.

A fin de realizar un análisis más profundo para determinar la forma en que debe ser direccionado la mezcla líquida para crepes, se realizó una tabulación cruzada, la misma que se muestra en la Ilustración 19, donde se observa que en el momento del desayuno la preferencia de los consumidores es hacia los crepes en un 50%, un 34% pancakes y el 16% waffles, lo que confirma que el producto puede enfocarse como un sustituto de productos como el pan o la granola, en el desayuno.

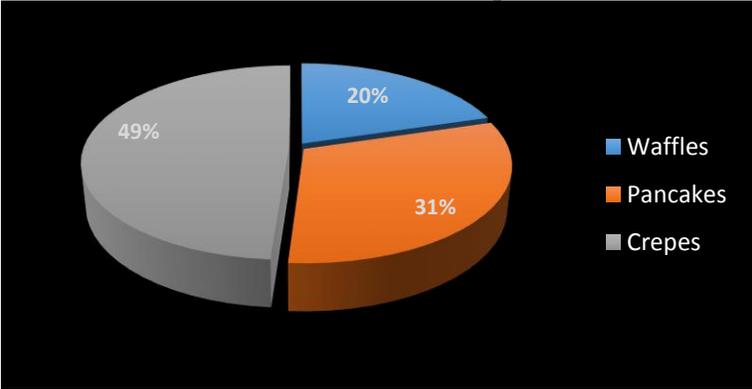
Ilustración 19: Preferencias en el desayuno



Elaborado por: Los autores

Bajo el mismo proceso de tabulación cruzada se mide el segundo mejor momento del día en el que las personas prefieren consumir este tipo de productos, donde se pudo identificar que es el crepe nuevamente es el preferido como postre o snack, tal como se muestra en la Ilustración 20.

Ilustración 20: Preferencias como postre o snack



Elaborado por: Los autores

Con el contexto analizado, se puede definir que los crepes son preferidos para ser consumidos en el desayuno o como postre, en relación a waffles y pancakes.

Durante la investigación cualitativa se determinó que con frecuencia se consumía crepe como un postre, sin embargo, existieron personas que mencionaron su preferencia durante los desayunos, no así en el caso del almuerzo, donde un minúsculo número de personas se inclina por crepes, waffles o pancakes.

La información obtenida, permite tomar decisiones con respecto al enfoque publicitario del producto, a fin de llegar al consumidor, es decir, como parte de la promoción del producto se puede incluir imágenes de personas disfrutando de su desayuno.

Objetivo 3: Determinar el perfil del consumidor de productos pre-elaborados señalando las motivaciones que influyen en el consumidor al momento de realizar la compra de mezclas pre-elaboradas, a fin de diseñar el producto a comercializar.

Las motivaciones más relevantes que se destacan por parte del consumidor al momento de adquirir waffles, pancakes o crepes son: “Satisfacer un antojo” en un 47%, seguido de “Consumir alimento diferente” 44%. Ver ilustración 21.

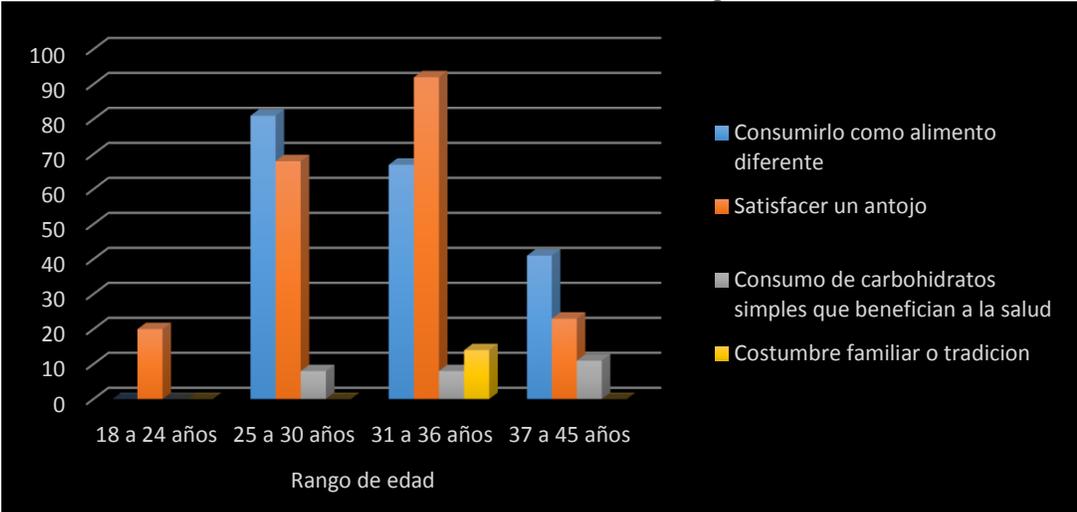


Elaborado por: Los Autores

Con respecto a principales motivaciones del consumidor, se ha realizado una tabulación cruzada a fin de proporcionar un perfil del mismo; para este efecto se tomaron variables demográficas tales como edad y si tienen o no hijos.

En la Ilustración 22, se puede determinar que las personas que consumen pancakes, waffles o crepes por satisfacer un antojo, se encuentran en un rango de edad entre 25 y 36 años, mientras que las personas que consumen estos productos como un alimento diferente se encuentran en edades entre 25 y 45 años.

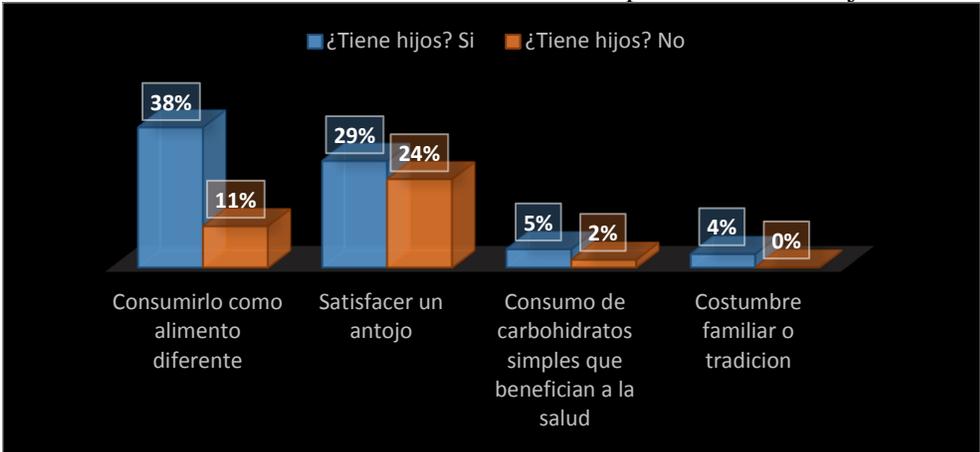
Ilustración 22: Motivaciones de consumo por edades



Elaborado por: Los Autores

Otro punto importante a destacar, es lo que se muestra en la Ilustración 23, donde se puede observar que para las personas que consumen pancakes, crepes o waffles por satisfacer un antojo, es poco relevante el que tengan o no hijos, sin embargo, en el caso de las personas que desean consumirlos como un alimento diferente, si es representativo en el caso de los que son padres. Lo que indica que el consumo de estos productos como un alimento diferente, a fin de salir de la rutina, tiende a ser estimulado por los hijos.

Ilustración 23: Motivaciones de consumo de personas con/sin hijos

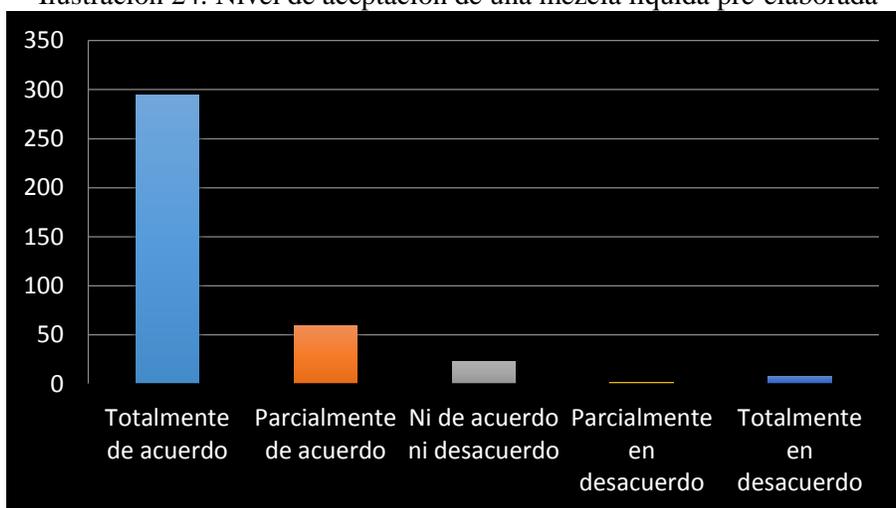


Elaborado por: Los Autores

Objetivo 4: Determinar el nivel de aceptación de una mezcla líquida pre-elaborada para crepes para establecer mejoras en el diseño del producto.

Con la información detallada en la Ilustración 24, se puede identificar que el 77% de las personas encuestadas están totalmente de acuerdo con el concepto del producto, el 15% están parcialmente de acuerdo, el 8% restante tiene una posición neutral a negativa con respecto a la prueba de concepto. Cabe destacar que los ingredientes de la prueba de concepto fueron planteados de conformidad a lo investigado

Ilustración 24: Nivel de aceptación de una mezcla líquida pre-elaborada



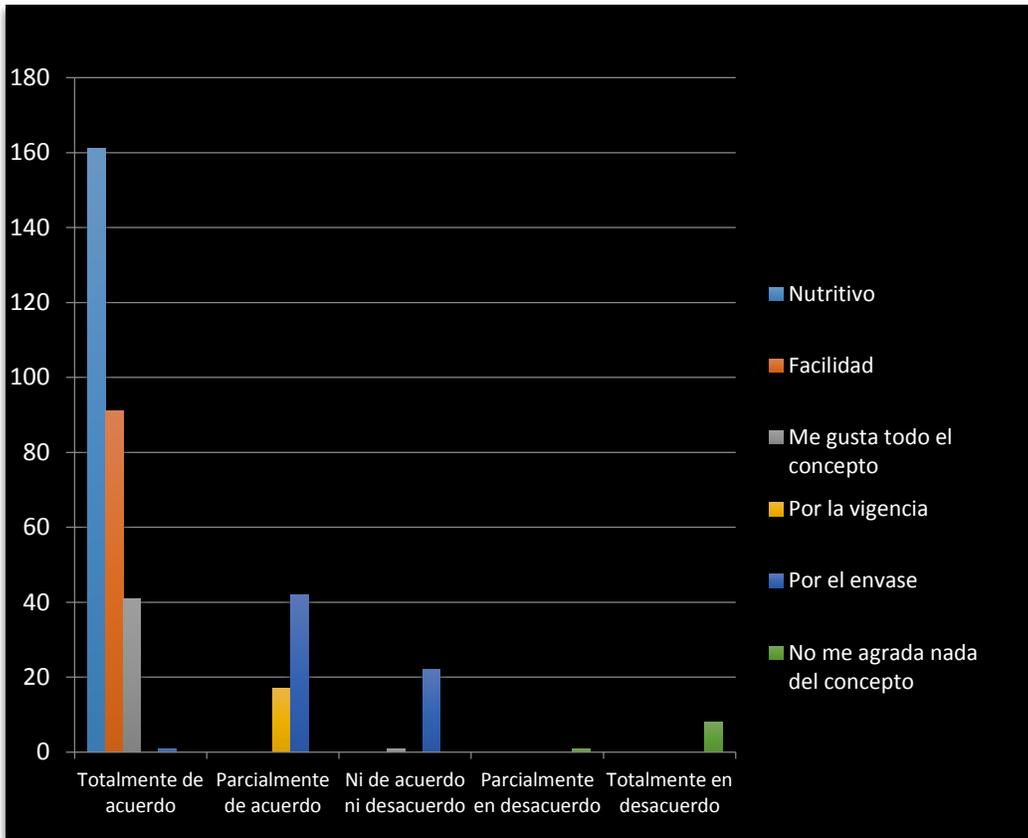
Elaborado por: Los Autores

Para una mayor comprensión y desarrollo de la información levantada en la encuesta para esta investigación, se agregó la opción de sustentar su respuesta con la pregunta “¿por qué?”, a fin de conocer el motivo de la misma.

Se le dio una codificación para efectos de tabulación y presentación de estos datos, siendo que los motivos dados en la encuesta se repetían, por ejemplo: Nutritivo, Facilidad, Agrada todo el concepto, Vigencia, Envase, No me agrada nada del concepto.

A través de la Ilustración 25 se puede identificar que las personas que estuvieron totalmente de acuerdo, basan sus respuestas en que el producto lo consideran nutritivo y les brinda practicidad, mientras que aquellos que se encontraron en el lado opuesto, es decir, totalmente en desacuerdo fue porque no les agradaba la idea en general y preferían realizar la mezcla personalmente.

Ilustración 25: Aceptación de la prueba de concepto



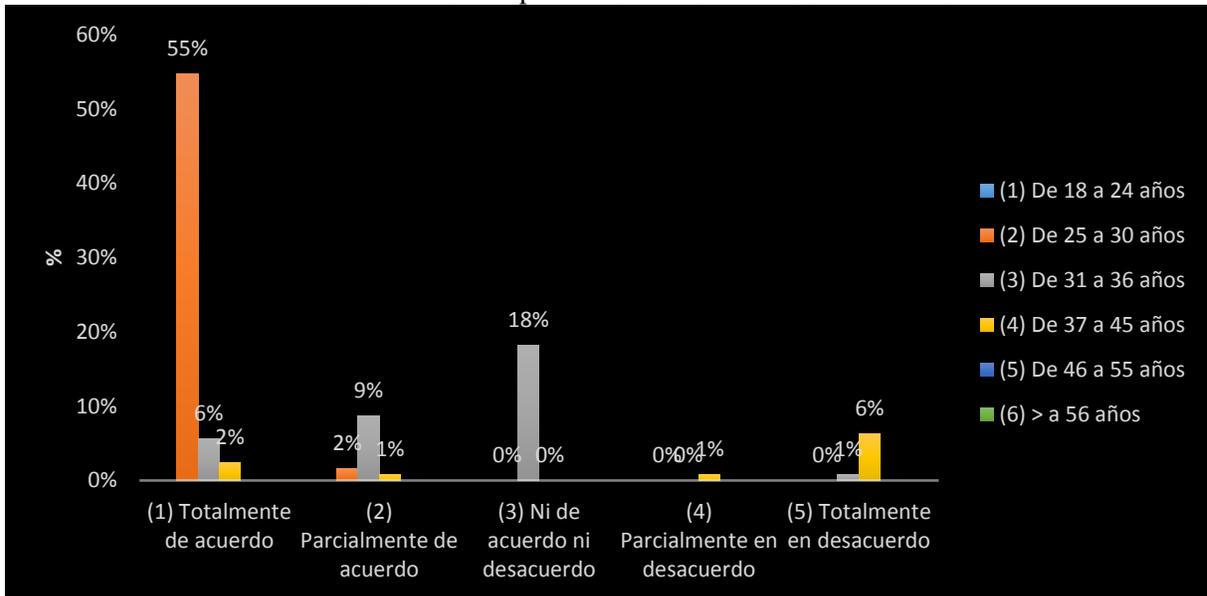
Elaborado por: Los Autores

A fin de conocer a detalle el tipo de consumidor que estaría dispuesto a adquirir la mezcla líquida instantánea, se elaboraron tablas cruzadas con los datos más relevantes obtenidos en el objetivo anterior para determinar un perfil potencial de nuestro cliente.

Para esto se utilizan los datos demográficos que obtuvimos en el proceso de la encuesta, relacionados con el género, el rango de edad y la aceptación del producto propuesto.

A través de la Ilustración 26, es posible determinar que el 55% del grupo masculino que se encuentra en el rango de edad de 25 a 30 años, está totalmente de acuerdo con el producto propuesto y su valor agregado; mientras que los hombres mayores de 31 años en adelante, muestran resistencia a consumir el producto.

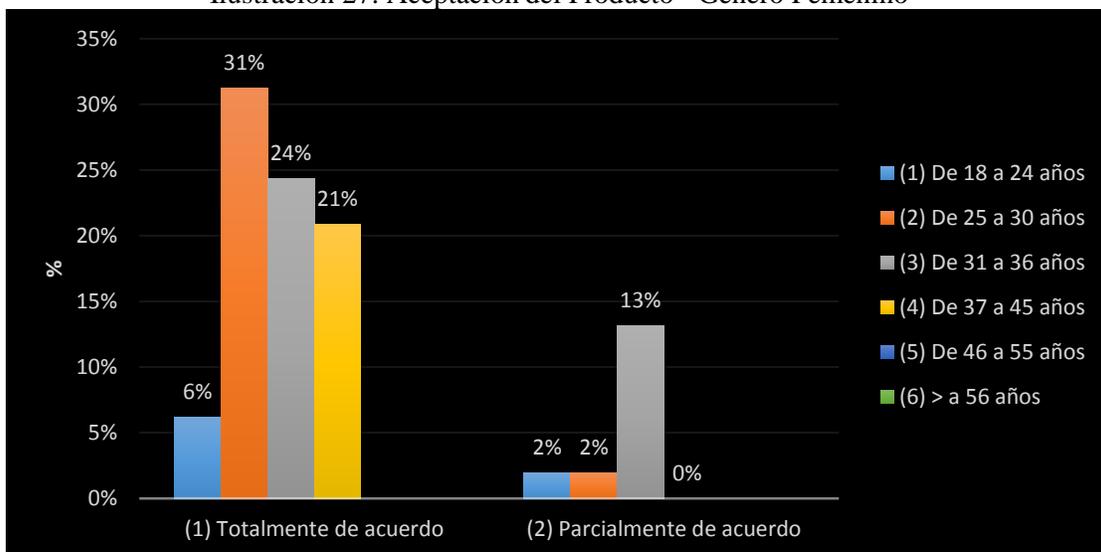
Ilustración 26: Aceptación del Producto - Género Masculino



Elaborado por: Los Autores

La Ilustración 27, permite determinar que las mujeres tienen mayor aceptación al producto, con relación a los hombres, pues es su totalidad se encuentran de acuerdo con la propuesta del producto, principalmente las mujeres que se encuentran en el rango de edad de 25 a 30 años, muy seguido de las de 31 a 36 años y el de 37 a 45 años, es decir, la aceptación más marcada se ve en las mujeres, de diferentes edades.

Ilustración 27: Aceptación del Producto - Género Femenino



Elaborado por: Los Autores

CAPITULO 3: ASPECTOS TÉCNICOS

3.1. Producto

Se desea comercializar una mezcla líquida para la preparación de crepes, especialmente elaborada para el consumidor final con ingredientes como la leche de almendra y harina de avena, considerando los beneficios que aportan estos productos, tal como se mencionó en la tabla 2 del capítulo 2; mediante este producto se desea atender al consumidor que gusta de elaborar en su casa productos como estos, pero a su vez requiere mantener una dieta equilibrada de carbohidratos.

Las presentaciones que serán lanzadas al mercado son las de ½ litro y 1 litro, esto considerando que las porciones van desde 15 hasta 30 respectivamente y que la duración del producto es máximo de 15 días.

3.1.1. Características del producto

En la tabla 5, se detallan las características y el uso de cada uno de los ingredientes con los cuales es elaborada la mezcla líquida instantánea para la preparación de crepes.

Tabla 5: Características de los ingredientes

Ingredientes	Características
Harina de Avena	Rica en hidratos de carbono, los cuales disminuyen la sensación de ansiedad, también cuenta con fibra la misma que facilita el tránsito intestinal.
Huevos	Contiene principalmente agua y proteínas.
Leche de almendra	Contiene antioxidantes, vitamina E y minerales como el potasio y calcio, retardando el proceso de envejecimiento y ayuda a prevenir el cáncer.
Sal	Debe ser consumida en pequeñas cantidades, provee de sodio el cual ayuda a controlar la cantidad necesaria del agua en el cuerpo, regula fluidos del cuerpo y ayuda que se mantenga hidratado.
Azúcar	Su consumo debe ser reducido, su uso en la elaboración de la mezcla para crepes es mínima y sirve para dar un sabor semi dulce a la masa.

Ingredientes	Características
Emulsificantes	Permite que se mezclen ingredientes como el huevo y la leche, donde existen niveles de grasa y agua que normalmente no pueden mezclarse. El uso del emulsificante es reducido y permite mantener los nutrientes de los ingredientes antes mencionados.
Estabilizador	Se lo utiliza para evitar que la mezcla de leche y huevo se separen, su participación en la mezcla es reducida.

Elaborado por: Los Autores

3.1.2. Descripción de envases y presentaciones a comercializar

Se realizó un análisis a fin de determinar el envase apropiado para la comercialización de la mezcla líquida para crepes, la cual tuvo como resultado la selección de las botellas PET debido a que son seguras, cuentan con un peso ligero, son resistentes a roturas y principalmente pueden ser recicladas una y otra vez.

Las presentaciones de los envases que contendrán la mezcla líquida, son de ½ litro y 1 litro, con las siguientes especificaciones:

- **Botella de plástico PET ½ litro:** Esta presentación va enfocada para las personas que requieren de la mezcla para su preparación, ésta brinda la opción de realizar hasta 15 porciones, es decir, 15 crepes.
- **Botella de plástico PET 1 litro:** Esta presentación sigue siendo enfocada a personas que elaboran los crepes para consumo personal con un número mayor de miembros en su familia, con la opción de realizar 30 porciones,

3.1.3. Receta para elaboración del producto

De acuerdo a una medida estándar de producción se ha determinado las cantidades de ingredientes para la elaboración de un litro de mezcla líquida pre-elaborada para crepes, Ver tabla6.

Tabla 6: Receta para un litro de mezcla para crepes

Ingredientes	Cantidad
Harina de Avena	350 gramos
Huevos	2 unidades
Leche de almendra	836 ml
Sal	1/4 de cucharadita
Azúcar	2 cucharaditas
Emulsificantes	0.001 kilo
Estabilizador	0.001 kilo

Elaborado por: Los Autores

Porciones: Las cantidades antes mencionada dan como resultado aproximadamente 30 porciones de crepes, esto puede variar considerando la cantidad de mezcla que se incorpore al sartén o el tamaño de éste.

3.1.4. Flujo del proceso de producción

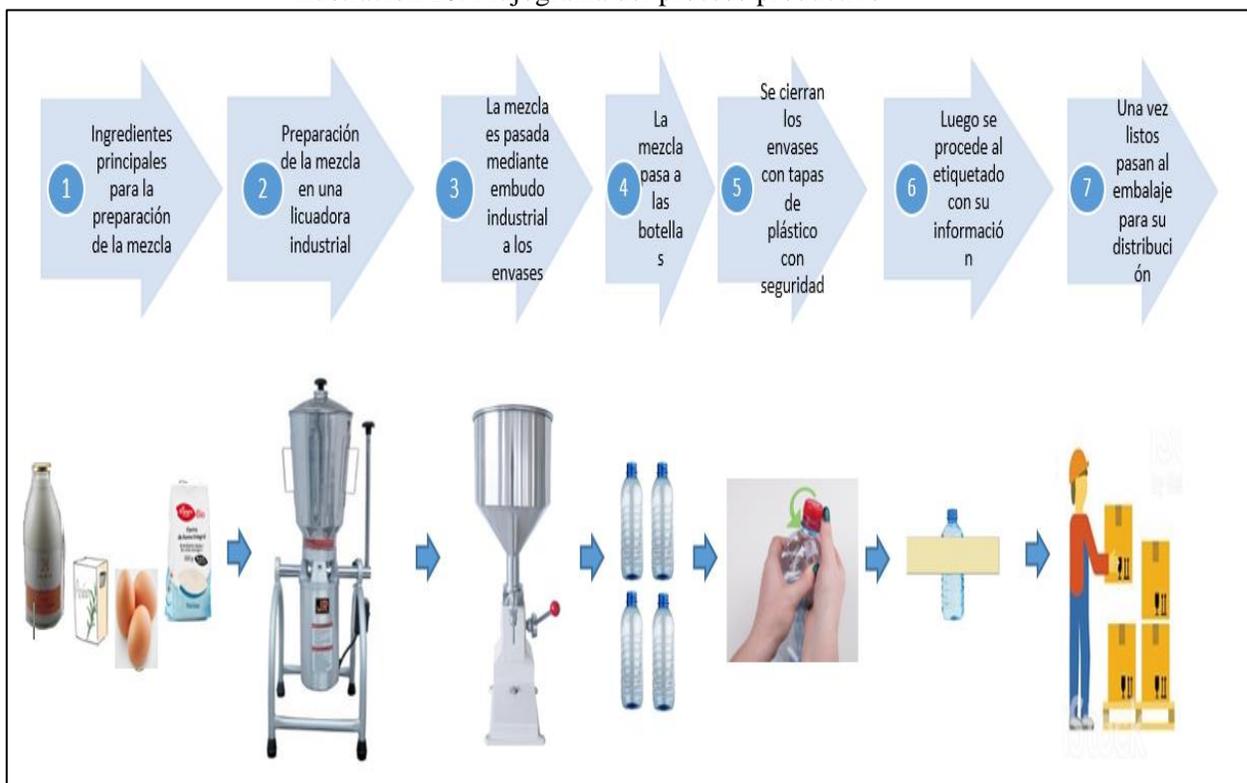
Para el proyecto planteado se ha propuesto el siguiente flujo de proceso para la elaboración, envase y etiquetado de las botellas que contienen la mezcla líquida instantánea de crepes.

1. **Materia Prima**, la misma que ha sido determinada para la elaboración en proporciones relativas al ½ litro y un litro.
2. La materia prima es agregada en la **Licadora Industrial**, la mezcla debe permanecer aproximadamente 2 minutos durante el proceso de licuado y dejar reposar por 2 minutos adicionales para la adecuada incorporación de todos los ingredientes.
3. Una vez cumplido el paso del licuado, la mezcla pasa al **Embudo Industrial** que pasar la mezcla desde este hacia las botellas de las respectivas medidas para el correcto envasado del producto.
4. En el paso cuatro se vierte la mezcla desde el embudo hacia las botellas de acuerdo a su respectiva medida.

5. En el paso cinco se procede a tapan las botellas con las tapas plásticas que poseen la banda de seguridad que proporciona mayor confianza al consumidor de que el producto está correctamente envasado.
6. En el siguiente paso del proceso de producción se procede al etiquetado de las botellas, dicha etiqueta contiene la información primordial, al respecto de normas de seguridad y producción, así como contenidos nutricionales respectivos a las porciones.
7. Una vez culminado el proceso estas pasan a cajas para su respectiva distribución a los diferentes lugares de venta de la mezcla líquida para crepes.

En la Ilustración 28, se puede observar el flujo de actividades a realizar, donde se incluye la elaboración del producto, su envasado, etiquetado y almacenaje.

Ilustración 28: Flujograma del proceso productivo



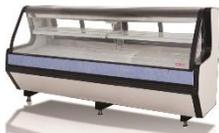
Elaborado por: Los Autores

3.1.5. Descripción de la maquinaria, muebles, equipos, suministros, materia prima y vehículos para la puesta en marcha del negocio.

En la tabla 7 se encuentra detallado la maquinaria, con sus características y funciones dentro del proceso productivo. Cabe indicar que la maquinaria escogida es de material acero inoxidable por su durabilidad e higiene.

Tabla 7: Detalle de Maquinaria

No.	Maquinaria	Detalle	Función
1		<p>Licuadora Industrial Basculante</p> <ul style="list-style-type: none"> -Construida en acero inoxidable 430 de alta resistencia. -Vaso fabricado en acero inoxidable de gran capacidad. -Cuchillas de acero endurecido de alta resistencia ante el desgaste. -Base construida en acero carbono recubierto con pintura epóxica, con topes antideslizantes. -Fácil limpieza y mantenimiento. -Tapa de acero que permite una segura protección del contenido. -Dimensiones (mm):450x690x1010 -Capacidad (lts): 15 -Potencia (w): 0.9 -Peso Neto (kg): 16.6 	<p>Su aplicación se da en la etapa inicial de la producción, ya que es necesaria para la realización de la mezcla, integrando todos los ingredientes que son parte de la misma.</p>
1		<p>Embudo Industrial con válvula para envase:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Embudo del acero inoxidable -Materiales: SS304, SS316L -Grueso: Entrada: 18 cm de diámetro. Salida: 1.5 cm a 2.5 cm regulable. -Posee válvula de salida para control de envasado -Posee una base de estabilización para evitar caída -Capacidad de 8 litros en el embudo (con válvula cerrada). 	<p>Su función se da después del licuado para la distribución de la mezcla en los diferentes envases que se disponen.</p>

No.	Maquinaria	Detalle	Función
2		<p>Vitrina frigorífica para alimentos producidos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capacidad de 59 pies cúbicos. -Cristal Curvo. -Rango de temperatura: bodega de almacenamiento -6 a -10°C. --Puerta Abatible. -Iluminación LED. -Parrillas en acero inoxidable. ---- Ventanas laterales. -Frente protegido contra golpes. -Dimensiones: 250 cm x 131 cm x 117cm 	<p>Maquina indispensable en la fase previa de la producción para la conservación de la materia prima (leche de almendra) y en la fase post producción, para mantener la mezcla a temperatura adecuada hasta su inmediata distribución</p>

Elaborado por: Los Autores

La tabla 8 muestra el detalle de los muebles y enseres a utilizar en la puesta en marcha del emprendimiento, así como sus características y funciones.

Tabla 8: Detalle de Muebles y Enseres

No.	Muebles	Detalle	Función
1		<p>Escritorio grande</p> <ul style="list-style-type: none"> -Escritorio 2m x1,20m. con pedestal rectangular en color gris. -Superficie de trabajo elaborada en tablex de 30 mm, enchapada en formica color madera. -Archivadores x3 frente en formica 	<p>Mueble necesario para el desarrollo de actividades de la parte administrativa, manejo de documentación, control de pedidos, entre otros</p>
3		<p>Silla giratoria ergonómica</p> <ul style="list-style-type: none"> -Silla de tipo ejecutivo con respaldo en malla. -Sistema de contacto permanente. -Base de polipropileno reforzada. -Rodachina de nylon, espaldar carcazas internos y externos en polipropileno. -Asiento interno en madera y externo en polipropileno, tapizado en material cuerina. 	<p>Mueble necesario para el desarrollo de actividades de la parte administrativa.</p>

No.	Muebles	Detalle	Función
1		<p>Mesa de trabajo para producción</p> <ul style="list-style-type: none"> -Mesa de trabajo para productos de cocina con acabados en acero inoxidable -Compuesta de dos partes ajustables (forma L) -Medidas de 4m.x1,80m; 1,20m de altura -Espesor de la base 30mm. 	Mueble necesario para el desarrollo de actividades de la parte productiva durante el tapado de las botellas y etiquetado.

Elaborado por: Los Autores

La tabla 9 detalla los equipos de computación necesaria para el inicio del negocio; estos equipos son básicos para las actividades administrativas. Su elección fue dada por su calidad y economía.

Tabla 9: Detalle de Equipos de Computación

No.	Equipos	Detalle	Función
1		<p>Laptop HP 15" 1Tb</p> <ul style="list-style-type: none"> -Marca Hewlett-Packard -Línea Notebook -Modelo rtl8723be -Procesador Intel Core i5 -Memoria RAM 8 GB -Almacenamiento 1 TB -Resolución de la pantalla 1366 x 768 -Sistema operativo Windows 10 Home -Versión del sistema operativo Windows 10 -Tamaño de pantalla 15.6 in 	Equipo indispensable para la comunicación con proveedores, clientes; y para el control adecuado de los kardex de la empresa.

No.	Equipos	Detalle	Función
1		<p>Impresora Canon 3610</p> <ul style="list-style-type: none"> -Impresión rápida de documentos y páginas web: imprima documentos y páginas web rápidamente a velocidades de 9.9 imágenes por minuto -Tecnología FINE: Presenta la tecnología, cuyo cabezal de impresión ya patentado dispara gotitas de tinta tan pequeñas como 2 picolitros. -Alta resolución: La máxima resolución en color, de 4800 x 1200 dpi, produce calidad y detalles increíbles. 	<p>Equipo para la impresión de documentación relevante para el desarrollo de las actividades de la empresa.</p>
1		<p>Regulador Automático de Voltaje</p> <ul style="list-style-type: none"> -AVR con doble boost y buck -Doble pantalla LCD con el voltaje de entrada y de salida. -Tiempo de respuesta muy rápido: entre 4 y 6ms. -Control por microprocesador para una alta fiabilidad garantizada. -Rango de voltaje de entrada seleccionable: 110V-270V o 140V-260V -Proporciona un voltaje de salida estable entre 200V y 240V Protección contra baja y alta tensión, sobrecalentamiento y cortocircuitos. -Protección contra sobretensión y picos de tensión 	<p>Equipo indispensable para el cuidado de los equipos eléctricos de la empresa en posibles eventos de cortocircuitos.</p>
1		<p>Acondicionador de Aire Split Inverter PANASONIC CS-YS12PKV Blanco 18000 Btu</p> <ul style="list-style-type: none"> -Incluye Control Remoto Inalámbrico Con Pantalla LCD -Alto (global) 29 cm -Ancho (global) 87 cm -Profundidad (global) 20.00 cm -Peso (global) 39 kg -Ahorra hasta un 50% de Energía -Con aspas anchas y largas para una mejor circulación del aire. 	<p>Equipo necesario para comodidad del personal de la empresa y correcto desarrollo de las actividades administrativas y de producción.</p>

Elaborado por: Los Autores

La Tabla 10 muestra los suministros básicos para la ejecución del proceso productivo, los mismos que contribuyen con las buenas prácticas de manufactura exigidas por el ente regulador.

Tabla 10: Detalle de Suministros

No.	Suministros	Detalle	Función
1		<p>Caja de guantes 50 pares (100 piezas)</p> <ul style="list-style-type: none"> -No contiene Latex -Esterilizables. -Guante flexible que evita la fatiga en la mano. -Perfecta adaptabilidad. -Perfecta sensibilidad. -A.Q.L. 1.5 -Apto para uso alimentario de conformidad CE & FDA -Presentación: 100 guantes -Talla: S - M - L - XL-Peso Neto (kg): 16.6 	<p>Su aplicación se da durante todo el proceso de producción de la mezcla puesto que se utiliza para el manejo de alimentos.</p>
1		<p>Caja de Mascarillas (50 unidades)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Capa externa: Poliéster -Posee filtrante de Polipropileno suave -Fijación elástica: Caucho sintético sin látex -Parte nasal de Espuma de polietileno -Clip nasal reforzado -Peso: 9 g -Presentación: 50 unidades por caja. 	<p>Su aplicación se da durante todo el proceso de producción de la mezcla ya que es básico para el manejo de alimentos.</p>
1		<p>Caja de cofia para cabello (100 unidades)</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fabricada en polipropileno. -Tipo de cofia elástica. -Color: blanco-azul -Talla: única. -Desechable -Presentación: 100 cofias por caja -Dimensiones: 50 cm -CE Categoría I Riesgo mínimo 	<p>Su aplicación al igual que los suministros anteriores debe mantenerse durante todo el proceso de producción para evitar contacto directo con los alimentos.</p>

No.	Suministros	Detalle	Función
2		<p>Mandiles para producción</p> <ul style="list-style-type: none"> -Bata unisex con tres bolsillos, cierre y cinturón en la espalda. -Protección frontal de plástico para lavar salpicaduras -Composición: Sarga 65% poliéster, 25% algodón, 15% plástico cuerina -Gramaje: 310gr/m² -Talla: 38 a 64 -Color: blanco 	La utilización es obligatoria durante el proceso de producción para mantener la higiene y buen manejo de los alimentos.

Elaborado por: Los Autores

A fin de poder trasladar la mercadería, se ha considerado la compra de un vehículo que pueda transportar con seguridad el producto hasta su destino. Ver tabla 11.

Tabla 11: Vehículo

No.	Vehículo	Detalle	Función
1		<p>Furgoneta Chery Practivan</p> <ul style="list-style-type: none"> Combustible: gasolina Cilindrada: 1173 cc Potencia: 79/6000 hp/rpm Torque: 106/3500-4500 N·m/rpm Alimentación: inyección directa Cilindros: 4 en línea Válvulas: 16 Motor tracción delantero Transmisión manual 5 velocidades Neumáticos: 175/65/R14 Frenos discos ventilados - tambor Suspensión delantera independiente Suspensión trasera eje Largo: 4430 mm Ancho sin espejos: 1626 mm Alto: 1930 mm Tanque de combustible 37 l Peso: 2125 kg Aire acondicionado manual Asientos delanteros abatibles Cierre de puertas manual Vidrios eléctricos Espejos exteriores manuales Faros delanteros fijos Faros antiniebla delanteros y traseros Aros acero 	Será utilizado para el transporte y distribución de los productos elaborados diariamente para cumplir con las metas fijadas.

Elaborado por: Los Autores

3.2. Ubicación de la empresa

La ubicación estará dada en un sector norte de la ciudad de Guayaquil, específicamente en la ciudadela La Garzota, conforme lo muestra la Ilustración 29; el lugar fue determinado considerando que se trata de un espacio apropiado para llevar a cabo las actividades del proceso de producción, con facilidades para la carga y descarga del producto; cabe indicar que el espacio es propiedad de uno de los accionistas a quien se le cancelará un rubro por alquiler.

Ilustración 29: Ubicación geográfica de la empresa

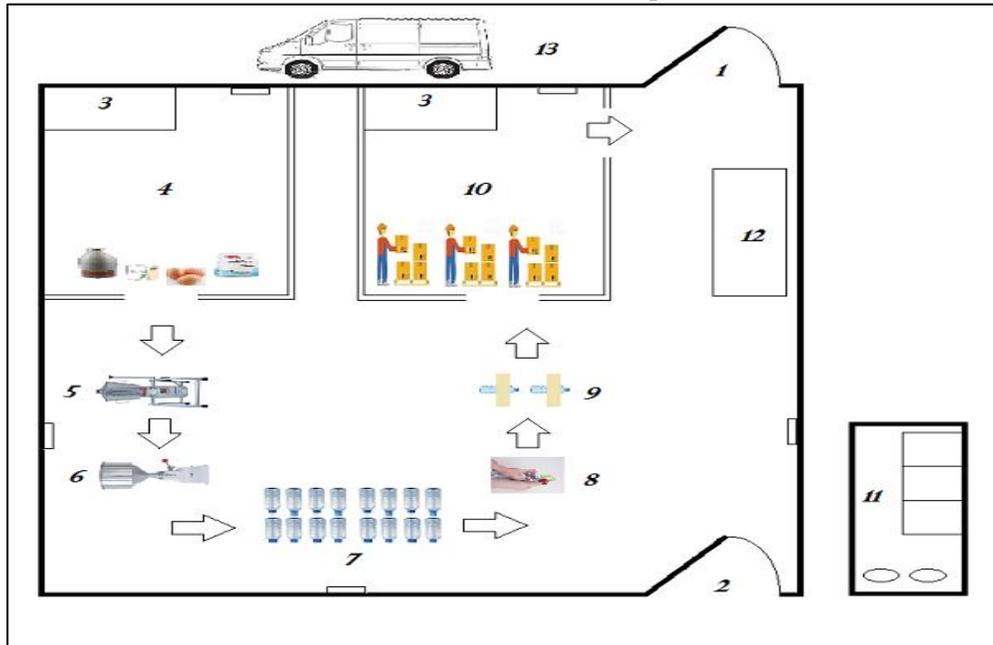


Fuente: Google Maps

3.3. Distribución de áreas en la empresa

La Ilustración 20, detalla la distribución del espacio físico de la Empresa, la maquinaria a utilizar y su ubicación relacionada con los pasos del proceso de producción, es decir, la maquinaria ha sido debidamente distribuida para facilitar el manejo de la materia prima y el producto terminado.

Ilustración 30: Plano de la empresa



Elaborado por: Los Autores

Descripción del Plano

- 1) Entrada: Insumos, Personal
- 2) Salida: Emergencia, acceso a baños
- 3) Áreas de refrigeración
- 4) Bodega para materia prima
- 5) Área de Licuado: Licuadora Industrial
- 6) Área de Trasvase: Embudo Industrial
- 7) Área de Envasado
- 8) Área de Cerrado de botellas
- 9) Área de Etiquetado
- 10) Bodega de productos terminados
- 11) Baños
- 12) Área Administrativa
- 13) Área de embarque y desembarque

3.4. Permisos

Tal como lo señalan los reglamentos toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera, para poder solicitar el Permiso de Funcionamiento del establecimiento deberá adjuntar los siguientes requisitos en el sistema de control sanitario del ARCSA:

1. Comprobante de pago cuando corresponda después de haber completado la solicitud y adjuntar los requisitos solicitados.
Además se debe mencionar que los siguientes requisitos no es obligatorio anexarlos debido a que se verificarán en línea con las instituciones públicas correspondientes.
2. Número de Cédula de ciudadanía o de identidad del propietario o representante legal del establecimiento.
3. Número de cédula y datos del responsable técnico de los establecimientos que lo requieren.
4. Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC/RISE)
5. Categorización del Ministerio de Industrias y Productividad, y categorización otorgada por el Ministerio de Turismo.

Los requisitos para empresas de producción de alimentos categorizados y relacionados al nuestro como es la mezcla líquida pre-elaborada para crepes, se encuentran en la sección “Establecimientos destinados a la elaboración de productos de molinería” (revisar anexo 4) son los siguientes:

- Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura actualizado
- Título del Técnico responsable del establecimiento
- Categorización otorgada por el MIPRO
- Métodos y procesos que se van a emplear para: materias primas, método de fabricación, envasado y material de envase, sistema de almacenamiento de producto terminado.
- Indicar el número de empleados por sexo y ubicación: administración, técnico, operarios.
- Planos de la empresa con ubicación de equipos siguiendo el flujo del proceso

- Planos de la empresa a escala 1:50 con la distribución de áreas información referente al edificio
- Detalle de los productos a fabricarse

En base a este detalle los montos de pago por el permiso de funcionamiento se establecen de acuerdo al tipo de empresa. Ver Tabla 12.

Tabla 12: Valores de pago según tipo de empresa – Permiso de funcionamiento

Código	Tipo de establecimiento	Coficiente del cálculo	Tipo de Riesgo	Valor a Cancelar
14.1.6	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE MOLINERA			
14.1.6.1	Industria	30	B	\$244,80
14.1.6.2	Mediana Industria	20	B	\$163,20
14.1.6.3	Pequeña Industria	15	B	\$122,40
14.1.6.4	Microempresa	0	B	\$ -
14.1.6.5	Artisanal	0	B	\$ -

Fuente: ARCOSA

Las Microempresas, establecimientos Artesanales y empresas que posean el certificado de Operación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM), podrán acceder al Permiso de Funcionamiento de su establecimiento.

Una vez adjuntados los requisitos del establecimiento se emitirá la orden de pago (excepto Microempresas, establecimientos Artesanales y empresas que posean el certificado de Operación de Buenas Prácticas de Manufactura).

Al final se deberá adjuntar el comprobante de pago (en PFD), y después de 72 horas se podrá imprimir el Permiso de Funcionamiento del establecimiento.

➤ **Emisión de Permiso de Funcionamiento de ARCOSA**

El Permiso de Funcionamiento es el documento otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCOSA) a los establecimientos sujetos a control y vigilancia sanitaria que cumplen con todos los requisitos para su funcionamiento, establecidos en la normativa vigente.

Los principales pasos para la obtención del Permiso de Funcionamiento son:

- Ingresar al sistema informático de la ARCSA permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec, con su usuario y contraseña de registro.
- Obtener el permiso de funcionamiento, aplicando los lineamientos establecidos en la página web, en la que deberá registrar electrónicamente toda la documentación.
- Se deberá llenar el formulario y anexar los requisitos de acuerdo a la actividad del establecimiento.
- Emitida la orden de pago desde el sistema se podrá imprimir y después de 24 horas de haberse generado la orden de pago proceder a cancelar su valor.

Una vez que se haya obtenido el Permiso de Funcionamiento se deberá proceder con los trámites para la Notificación Sanitaria, la misma que requiere:

1. Que la planta de producción tenga el Permiso de Funcionamiento ARCSA vigente.
2. Ingresar al sistema de Ventanilla Única Ecuatoriana (VUE) para realizar la solicitud.
3. En el sistema se cargarán datos y documentos:
 - Declaración de la norma técnica nacional bajo la cual se elaboró el producto y en caso de no existir la misma se deberá presentar la declaración basada en normativa internacional y si no existiría una norma técnica específica y aplicable para el producto, se aceptarán las especificaciones del fabricante y deberá adjuntar la respectiva justificación sea técnica o científica.
 - Descripción e interpretación del código de lote.
 - Diseño de etiqueta o rótulo del o los productos.
 - Especificaciones físicas y químicas del material de envase, bajo cualquier formato emitido por el fabricante o distribuidor.
 - Descripción general del proceso de elaboración del producto.
 - Para productos orgánicos se presentará la Certificación otorgada por la Autoridad competente correspondiente.

4. En el sistema se emitirá la orden de pago de conformidad a la categoría que se establece en el Permiso de Funcionamiento otorgado.
5. Después de la emisión de la orden de pago se dispondrá de 5 días laborables para realizar la cancelación. El comprobante debe ser enviado a dirección electrónica del ARCSA para confirmar el pago.
6. El ARCSA revisará los requisitos en función del Perfil de Riesgo del Alimento, en 5 días laborales.
7. Una vez realizado el pago, la Agencia podrá emitir observaciones si fuera el caso. Y estas directrices deberán ser acatadas en máximo 15 días laborables y únicamente se podrán realizar 2 rectificaciones a la solicitud original.

Y los requisitos para la Categorización otorgada por el MIPRO son los siguientes:

- Registro Único del Contribuyente, actualizado y vigente en el SRI
- Estar al día en el pago de las obligaciones tributarias ante el SRI
- Mantener actualizado la dirección de correo electrónico en el SRI
- Encontrarse como empleador registrado en el IESS.
- Mantener afiliados a todos los empleados en el IESS
- No encontrarse dentro de mora patronal.

Se accederá al servicio de entrega de certificados a través de la página Web del Ministerio de Industria y Productividad para la categorización, con el ingreso del número de RUC, de manera anual y una vez culminadas las declaraciones del Impuesto a la Renta en el SRI, el Ministerio de Industria y Productividad publicará una actualización en la que se asignará la categoría respectiva al solicitante.

CAPITULO 4: LA EMPRESA

4.1. Misión, Visión y Objetivos de la Empresa

4.1.1. Misión

Poner nuestro producto en conocimiento de las personas y motivarlas a que consuman la mezcla líquida pre-elaborada indicando que cuenta con ingredientes saludables; y también podrán tenerlo como una alternativa alimenticia para acompañarlo con sus productos favoritos enseñándoles diversas formas de preparación.

4.1.2. Visión

La empresa tiene como visión satisfacer el mercado local con la mezcla líquida pre-elaborada y que este producto innovador obtenga un crecimiento continuo, para ampliarse en el mercado, elevar el nivel de producción y así contribuir al desarrollo económico del país.

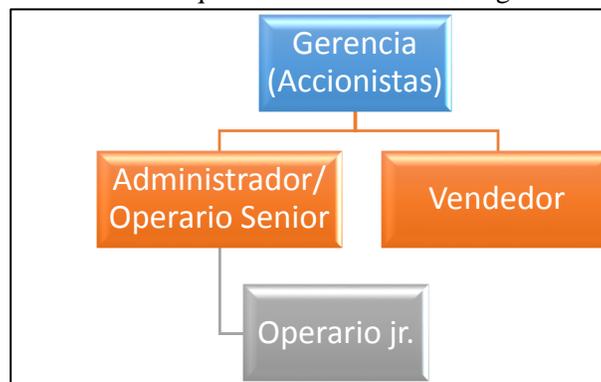
4.1.3. Objetivo

El objetivo principal es posicionar a la mezcla líquida pre-elaborada en el mercado, al punto que se convierta en una alternativa alimenticia saludable, que nos permita brindar a los consumidores un producto de excelente calidad.

4.2. Estructura Organizacional

Para esta empresa existe una pequeña estructura organizacional, tal como se muestra en la Ilustración 31.

Ilustración 31: Esquema de la Estructura Organizacional



Elaborado por: Los Autores

4.2.1 Descripción de los cargos

- La gerencia, conformada por los accionistas, es la encargada de las decisiones del negocio
- Un operario senior, que ejecutará tareas de administrador, será el encargado de la facturación y organización de la logística, sin embargo, será capacitado para apoyar con el proceso productivo.
- Un vendedor, que será el responsable del cumplimiento de las ventas establecidas conforme el presupuesto.
- Un operario junior, quien será instruido y especializado para la realización de la mezcla líquida para crepes, cuidando los estándares de calidad. Será el responsable de conservación del producto.

Todos los empleados, a excepción de la gerencia cuentan con un salario variable, el cual es cancelado conforme le volumen de ventas.

4.3. Establecimiento de un Modelo de Negocios

De acuerdo a Kartalaei (2014, p. 216) cada emprendimiento debe reconocer la necesidad de analizar el enfoque que debe tener su modelo de negocios, dicho análisis debe realizarse desde varios puntos de vista considerando la alineación estratégica, ajuste organizacional, la viabilidad financiera e implementación operacional.

El término “Modelo de Negocios”, puede ser utilizado para representar en un solo conjunto, aspectos centrales del negocio, por ejemplo: mercado meta, ofertas, estrategias, prácticas de comercio, desarrollo operativo, entre otros.

Un modelo de negocios es un esquema que permite otorgar la forma y valor al emprendimiento que se desea obtener; mediante este esquema, se establecen mecanismos que definen tips que convergen en la obtención de ingresos, en pocas palabras, es parte de la estrategia del negocio.

En la actualidad, un modelo de negocios debe estar estrechamente relacionado con la tecnología y de cómo esta se renueva; por ejemplo el desarrollo de plataformas como Amazon, Ebay, OLX, Mercado Libre, así como aplicaciones para Smartphone, contribuyen

con aspectos del modelo de negocios que se enfoquen a canales de distribución o cobertura del mismo.

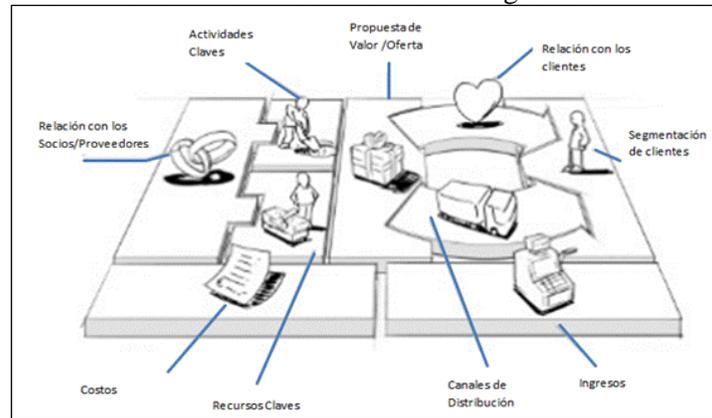
Para este proyecto se ha realizado el análisis de los modelos de negocios recomendados por Business Model and Business Operations Alignment de Kartalaei; después de dicho análisis se ha escogido el modelo de negocios CANVAS, por su **simplicidad** al momento de interpretarlo, pues gráficamente muestra nueve elementos distribuidos en forma organizada, que permiten transmitir en forma sencilla la manera en que el negocio genera valor; por otro lado, el **enfoque integral y sistemático** al representar los 9 elementos, clasificados también como elementos internos y externos, en un mismo lienzo u hoja, permitiendo entrelazarlos, vuelve más visible cualquier incongruencia entre ellos; además, CANVAS, es **aplicable** a cualquier tamaño de negocio, empresas o emprendimientos, sin importar la actividad; el ser un lienzo o dibujo que puede ser llenado conforme el análisis que se vaya ejecutando, permite un **lenguaje visual** que reduce la complejidad en su elaboración y genera una vista simple y general de lo que se desea obtener; finalmente este método está orientado a **otorgar soluciones rápidas**, facilita las ideas y potencializa el trabajo en equipo. Para mayor detalle sobre los modelos de negocio analizado, revisar anexo 5.

4.4. Definición y estructura del Modelo CANVAS

El modelo de negocios CANVAS, fue creado por Alexander Osterwalder junto con Yves Pigneur. Este modelo de negocios revolucionó la forma de representar dichos modelos.

Canvas describe las bases sobre las que una empresa crea, propone y capta valor. Representa un modelo de negocios en un gráfico visual que consta de nueve bloques, que describen la propuesta de valor, socios clave, actividades clave, recursos clave, relación con el cliente, canales, segmentos de clientes, estructura de costos e ingresos. Ver Ilustración 32.

Ilustración 32: Lienzo del Modelo de Negocios CANVAS



Fuente: businessmodelgeneration.com

Conforme lo mencionado en el párrafo anterior, su estructura cuenta con nueve bloques o elementos, los mismos que forman parte del lienzo a continuación:

Para poder realizar un lienzo de CANVAS, es necesario desarrollar los bloques del lado derecho, es decir, Segmento de Clientes, Propuesta de Valor, Canales y Relación con clientes; todos estos elementos responden a la pregunta **¿Quién?** tal como lo indica la publicación de Business Model Generation (2014, p. 1).

Segmento de clientes: En este punto se define el grupo de personas, organizaciones y empresas a los que se desea llegar con el producto. Como se conoce, los clientes son el núcleo del negocio, siendo que ninguna empresa puede sobrevivir sin clientes. El clasificar, segmentar o agrupar a los clientes considerando sus necesidades, comportamientos o atributos comunes, permite llegar de una mejor forma al cliente objetivo y aumentar su satisfacción de acuerdo a lo señalado por Osterwalder & Pigneur. (2010, p. 45).

Relación con el cliente: Define los tipos de relación a establecer con los segmentos de clientes específicos. Los tipos de relaciones a establecer pueden ser: personalizada o automatizada.

La relación con el cliente puede estar apoyada por los siguientes fundamentos: captación de clientes, fidelización de clientes, estimulación de las ventas.

Canal de distribución: Este bloque determina como la Compañía o el Negocio se comunica y llega al cliente para llevar su propuesta de valor. A través de este punto es posible captar la atención del cliente hacia el producto, evaluar la propuesta de valor del negocio por parte del cliente, permitir al cliente la compra de determinados productos, proporcionar servicios de postventa.

Propuesta de valor: Este factor tiene como objetivo solucionar un problema o satisfacer una necesidad del cliente; la propuesta de valor trata de hacer que un cliente se fidelice de un producto.

El enfocar adecuadamente la propuesta de valor al segmento de mercado pretendido permitirá al negocio una serie de ventajas frente a otros que puedan brindar un producto o servicio sustituto.

En la siguiente sección del lienzo de CANVAS responderemos a la pregunta **¿Cómo?**, esto corresponde a la parte izquierda del lienzo donde se encuentran los bloques: Socios claves, actividades claves y recursos claves.

Recursos Claves: este módulo describe los activos más importantes que tiene un modelo de negocios. Cada modelo de negocios requiere de recursos claves diferentes, estos pueden ser:

- Físicos: Instalaciones o espacios para la fabricación, edificios, vehículos, maquinarias, puntos de venta, redes de distribución.
- Intelectuales: Patentes, marcas, derechos de autor, bases de datos de clientes.
- Humanos: Mano de obra directa o indirecta. Todos los modelos de negocios necesitan del recurso humano para que funcione, en algunos modelos de negocios las personas son más importantes o hasta indispensables que en otros.

Actividades Claves: describe las acciones más importantes que tiene un modelo de negocios. Cada modelo de negocios requiere de actividades claves diferentes, estas pueden ser:

- Actividades de Producción: éstas están relacionadas con el proceso de fabricación y la entrega del producto.
- Actividades para resolución de problemas: esto implica buscar soluciones nuevas a los problemas del consumidor, en algunos casos incluso se llega a personalizar dichas actividades.
- Plataforma o Red: esto aplica para los casos de modelos de negocios en los que su recurso clave sean las redes o sus plataformas. Ejemplo: eBay, Amazon.

Asociaciones Claves: En este punto se desea describir la red de proveedores y/o socios que aportan con la puesta en marcha del modelo de negocios. Las Empresas pueden incluso aliarse para beneficio de ambas partes, esto ocurre por objetivos como reducir sus riesgos, adquirir nuevos recursos.

- Alianzas estratégicas: esto puede resultar de la asociación de dos empresas no competidoras; puede generarse una relación cliente proveedor, la cual tiene como objetivo mejorar la asignación de recursos y actividades.
- Coopetición: Asociación estratégica entre empresas competidoras; esto puede darse a fin de reducir riesgos en un entorno competitivo donde existe incertidumbre con referencia al mercado.
- Adquisición de ciertos recursos y actividades: esto ocurre cuando las empresas recurren a otras organizaciones para obtener determinados recursos o servicios; en otras palabras es como contratar un outsourcing, lo que permite tener una mayor concentración con respecto a las actividades inherentes a la operación.

En la siguiente parte, responderemos a la pregunta **¿Cuánto?**, esto corresponde a la parte inferior del lienzo donde se encuentran los bloques: Estructura de costos y Fuente de ingresos.

Estructura de costos: En esta parte se describen los costos en lo que se incurre para la puesta en marcha del modelo de negocio. Se pueden distinguir dos amplias estructuras de costos:

- Según sus costos: su objetivo es reducir gastos innecesarios, manteniendo una estructura de costos lo más reducida posible.
- Según su valor: su objetivo no es concentrarse en sus costos, sino en la creación de valor; éstas empresas pueden incluso mantener propuestas de valor Premium y otorgar servicios personalizados.

Fuente de Ingresos: Se refiere al flujo de caja que genera el negocio.

4.5. Aplicación del Modelo CANVAS

La aplicación del modelo de negocios CANVAS al proyecto en análisis, consiste en determinar y/o especificar las actividades o propuestas que permitan describir los 9 bloques que conforma este modelo de negocios:

Segmento de clientes: Para definir mejor el segmento de cliente, se ha considerado datos oficiales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), donde en su último censo de Población y Vivienda realizado en el 2010, se determinó que en la ciudad de Guayaquil existen 2'350.915 habitantes, los mismos que se encuentran establecidos en 671.408 viviendas, siendo éstos hogares particulares y colectivas.

En el año 2010 el INEC también determinó los grupos socioeconómicos o estratificación de acuerdo a una metodología basada en un sistema de puntos, estos datos fueron tomados de 9.744 viviendas, en 812 sectores dentro de 5 ciudades principales del Ecuador, en cuyo informe se determinó que los grupos socioeconómicos estaban categorizados según detalle de la tabla 13:

Tabla 13: Determinación de Estratos socioeconómicos

Tamaño de la muestra	Sectores		Viviendas
	Quito	197	2364
	Guayaquil	281	3372
	Cuenca	112	1344
	Machala	112	1344
	Ambato	110	1320
Total	812	9744	
Fecha de campo:	Levantamiento de la información en Diciembre 2010		
Estrategia de análisis	Análisis descriptivo Escalamiento óptimo Análisis de componentes principales por dimensión Análisis de componentes principales total Análisis Cluster Análisis de regresión		Resultado Variables de Análisis Variables continuas Score por dimensión Índice muestral Umbrales Índice Nivel Socioeconómico
Grupos socioeconómicos	Grupos socioeconómicos A B C+ C- D	Umbrales De 845,1 a 1000 puntos De 696,1 a 845 puntos De 535,1 a 696 puntos De 316,1 a 535 puntos De 0 a 316 puntos	Porcentaje 1,9% 11,2% 22,8% 49,3% 14,9%

Fuente: INEC

Para desarrollar la explicación del segmento al que se dirige nuestro producto es necesario señalar cómo están estructurados los grupos socioeconómicos al que se ha considerado llegar, y que por las características recabadas en la investigación cuantitativa y concuerda con lo que establece el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, detallado en la tabla 14 con el detalle de estratos socioeconómicos en los que se enfoca el proyecto.

Tabla 14: Detalle de Estratos Socioeconómicos A y B

	Estrato	
	A	B
Participación	1.9%	11.2%
Viviendas	<ul style="list-style-type: none"> •El material predominante del piso de estas viviendas son de duela, parquet, tablón o piso flotante. •En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar. 	<ul style="list-style-type: none"> •En el 46% de los hogares, el material predominante del piso de la vivienda es de duela, parquet, tablón o piso flotante. •En promedio tienen dos cuartos de baño con ducha de uso exclusivo para el hogar.

	Estrato	
	A	B
Participación	1.9%	11.2%
Bienes	<ul style="list-style-type: none"> • Todos los hogares disponen de servicio de teléfono convencional. • Todos los hogares de este estrato cuentan con refrigeradora. • Más del 95% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente. • En promedio los hogares de este estrato tienen dos televisiones a color. • Más del 80% de los hogares tiene hasta dos vehículos de uso exclusivo para el hogar. 	<ul style="list-style-type: none"> • El 97% de los hogares dispone de servicio de teléfono convencional. • El 99% de los hogares cuenta con refrigeradora. • Más del 80% de los hogares dispone de cocina con horno, lavadora, equipo de sonido y/o mini componente. • En promedio los hogares tienen dos televisiones a color. • En promedio los hogares tienen un vehículo de uso exclusivo para el hogar.
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • El 99% de los hogares de este nivel cuentan con servicio de internet. • La mayoría de los hogares tiene computadora de escritorio y/o portátil • En promedio disponen de cuatro celulares en el hogar. 	<ul style="list-style-type: none"> • El 81% de los hogares de este nivel cuenta con servicio de internet y computadora de escritorio. • El 50% de los hogares tiene computadora portátil. • En promedio disponen de tres celulares en el hogar.
Hábitos de consumo	<ul style="list-style-type: none"> • Los miembros de los hogares de estrato alto compran la mayor parte de su vestimenta en centros comerciales. • Los hogares de este nivel utilizan internet. • El 99% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo). • El 92% de los hogares utiliza alguna página social en internet. • El 76% de los hogares de este nivel ha leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las personas de estos hogares compran la mayor parte de la vestimenta en centros comerciales. • El 98% de los hogares utiliza internet. • El 90% de los hogares utiliza correo electrónico personal (no del trabajo) • El 76% de los hogares está registrado en alguna página social en internet. • El 69% de los hogares de este nivel han leído libros diferentes a manuales de estudio y lectura de trabajo en los últimos tres meses.
Educación	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior y número considerable alcanza niveles de postgrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • El Jefe del Hogar tiene un nivel de instrucción superior.

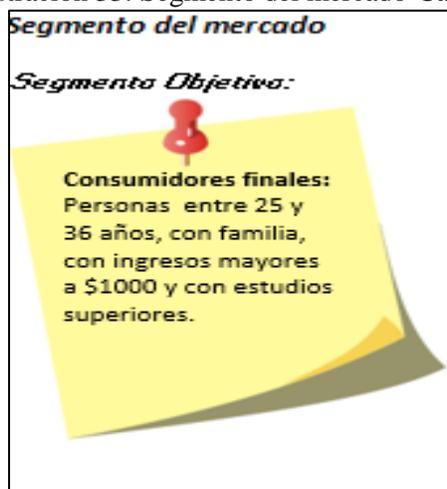
Fuente: INEC

Elaborado por: Los autores

Para la elaboración y análisis del presente proyecto, no se consideraron los estratos C+, C- y D, en vista de que la investigación cualitativa y cuantitativa arrojó que las personas que prefieren consumir waffles, pancakes o crepes, cuentan con estudios de tercer nivel y nivel de ingresos superiores a los de este segmento.

Por lo antes mencionado, se ha segmentado el mercado objetivo considerando personas, con rango de edades entre 25 y 36 años, consideradas el jefe de familia o el encargado de las decisiones de compra del hogar, con estudios superiores y con ingresos mayores a \$1000, que desean probar “algo diferente” o “satisfacer un antojo”, con alimentos fáciles de preparar sea en desayunos o como postres o snacks. Ver Ilustración 33.

Ilustración 33: Segmento del mercado-Canvas

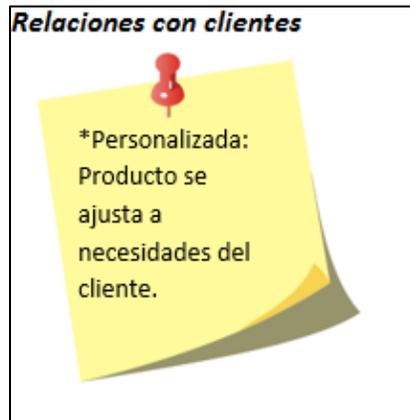


Elaborado por: Los Autores

Relación con el cliente: La relación que se desea establecer con el cliente será personalizada, en el sentido que se busca satisfacer las necesidades de nuestros tipos de clientes. Para nuestros clientes objetivo los productos relacionados a waffles, pancakes o crepes, sea que los consuma en el desayuno o como postre o snack, para satisfacer un antojo, no cumplen con todas las características que buscan en un solo producto, siendo éstas la practicidad al momento de elaborarlos, calidad, precio vs cantidad y con contenido nutricional.

Con nuestro producto logramos cumplir con las características que buscan satisfacer a fin de encontrar en una mezcla líquida, la facilidad de tener la masa en forma instantánea, elaborada con alimentos nutritivos a un precio razonable. Ver Ilustración

Ilustración 34: Relaciones con clientes-Canvas



Elaborado por: Los Autores

Canal de distribución: Tal como se analizó en el capítulo anterior, se identificó mediante la investigación exploratoria, entrevistas a profundidad, los canales que nuestro cliente objetivo revisa antes de realizar una compra, por lo tanto, la manera en que se hará llegar nuestro producto al cliente final será mediante cadenas de autoservicios, los denominados “mercaditos” y “showrooms”. Ver Ilustración 35.

Ilustración 35: Canales-Canvas



Elaborado por: Los Autores

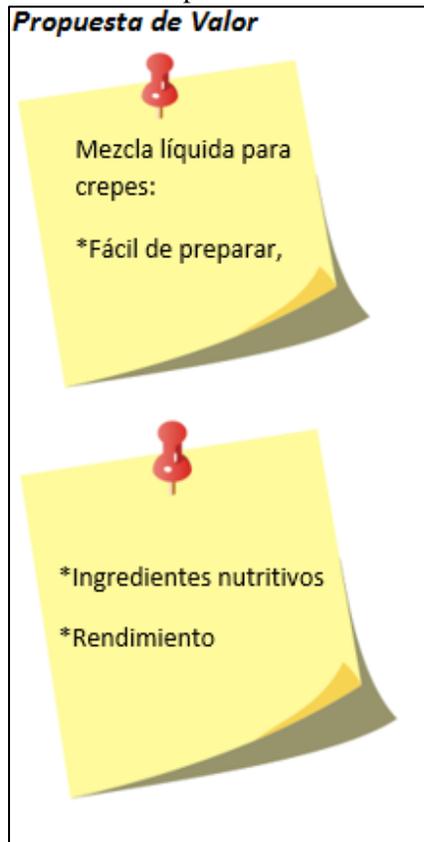
Propuesta de valor: La mezcla líquida instantánea que se propone en este proyecto se ha elaborado de tal forma que satisfaga los requerimientos del mercado objetivo.

Dentro de la evaluación de las características que debe cumplir una mezcla para la elaboración de crepes, se determinaron como principales la facilidad de su preparación;

calidad de la mezcla o masa, es decir, que ésta sea homogénea; precio en relación a las porciones que pueden ser elaboradas con la cantidad de mezcla adquirida; y su contenido nutricional.

Por lo antes mencionado, nuestra propuesta de valor que puede apreciarse en la Ilustración 36, se otorga con la elaboración de productos que contribuyen a mantener una dieta balanceada.

Ilustración 36: Propuesta de Valor - Canvas



Elaborado por: Los Autores

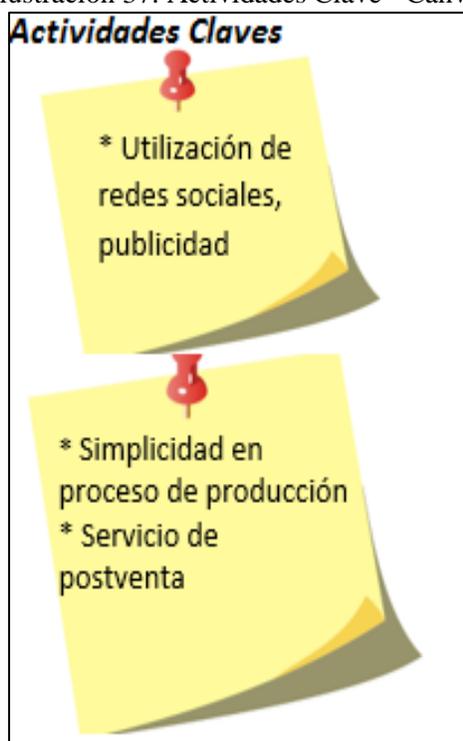
Actividades Claves: Dentro de las actividades clave del negocio para el desarrollo del producto está la simplicidad en el proceso de producción, debido a que no se requiere de mayor maquinaria para su elaboración.

También la utilización de las redes sociales, como medio para mantener un contacto retroalimentativo de la opinión de los consumidores y a su vez recibir sugerencias

para mejorar el producto y las formas de hacerlo llegar, es decir el uso de redes como medios publicitarios.

Mediante el uso de estos medios también se plantea brindar servicios de post-venta, presentar a través de videos, maneras de acompañar el producto con ingredientes que le permitan tener nuevas alternativas de prepararlo y a su vez fidelizar al cliente. Ver Ilustración 37.

Ilustración 37: Actividades Clave - Canvas



Elaborado por: Los Autores

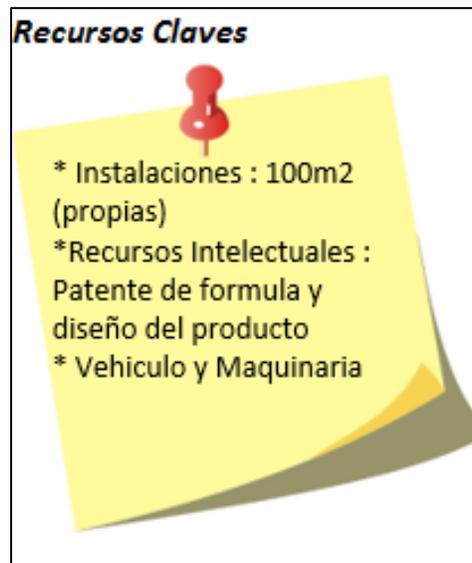
Recursos Claves: Para la elaboración de nuestro producto, los activos más importantes que forman parte del modelo de negocio que podemos identificar son:

- Físicos: Para el presente proyecto se ha destinado un área de 100m², los mismos que forman parte de una villa en sector norte de Guayaquil, propiedad de uno de los inversionistas, dicha área no está siendo utilizada y puede adecuarse para el funcionamiento de una microempresa.
- Intelectuales: Patentes, marcas, derechos de autor, bases de datos de clientes, logo, slogan.

- Humanos: Para la ejecución del primer año de actividades de este proyecto se ha considerado la contratación de :
 - 1 persona para la elaboración del producto (mano de obra directa), contratada como operario.
 - 1 persona encargada de la logística, almacenamiento y distribución del producto, quien también dará soporte en la elaboración del producto; será contratada como operario senior.
 - 1 persona comercial, encargada de la toma de pedidos y facturación del producto, así como de la cobranza.

Se estima que se incremente la contratación de personal de darse el caso del incremento de la producción y ventas. Ver Ilustración 38.

Ilustración 38: Recursos Claves - Canvas



Elaborado por: Los Autores

Asociaciones Claves: Para las asociaciones claves, se establecen directamente con los proveedores de nuestras materias primas, estableciendo montos mínimos de compra mensuales.

Finalmente también se mantendrán asociaciones con los autoservicios a los que se les brindarán descuentos para fomentar la venta del producto a través de estos canales, y permitiendo un crecimiento en nuestro volumen de venta, tal como puede verse en la Ilustración 39.

Ilustración 39: Asociaciones Claves - Canvas



Elaborado por: Los Autores

Estructura de Costos: La estructura de costos está determinada por todo aquello en lo que se incurre para el desarrollo de las actividades de producción y administración de la empresa, para este caso los costos se dan por materia prima, sueldos, distribución y publicidad para el producto. Para esto se plantea la estructura de costos en la Ilustración 40.

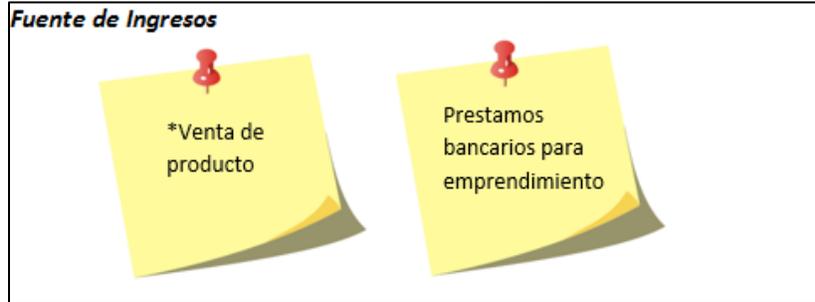
Ilustración 40: Estructura de Costos - Canvas



Elaborado por: Los Autores

Fuente de Ingresos: Las fuentes de ingreso del emprendimiento para el inicio del negocio están dados por el préstamo bancario requerido para el financiamiento y durante el tiempo de vida del proyecto estas fuentes están dada por los ingresos generados a través de la venta del producto. Para este caso se plantea en la Ilustración 41.

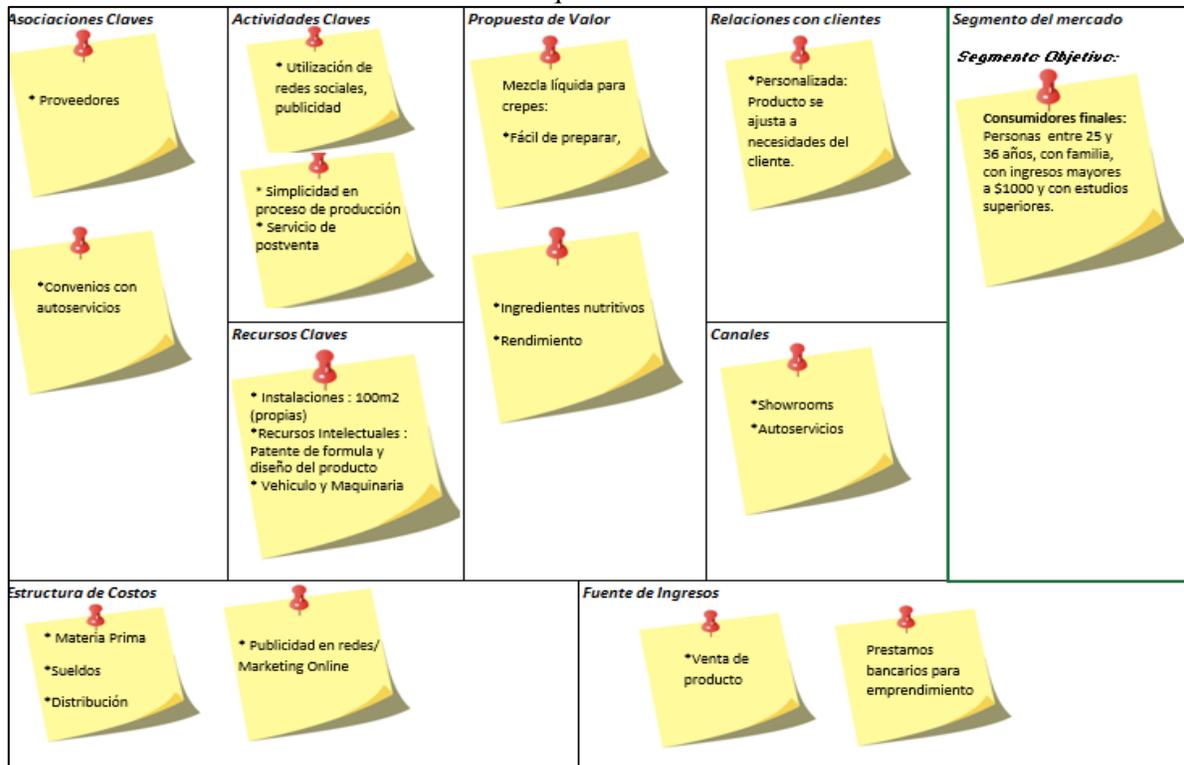
Ilustración 41: Fuentes de Ingresos



Elaborado por: Los Autores

En la Ilustración 42, se encuentra la aplicación del modelo de negocios al proyecto de emprendimiento de la mezcla líquida para la elaboración de crepes, con las especificaciones de cada uno de los bloques con las actividades que se emplearán.

Ilustración 42: Esquema-Lienzo CANVAS



Elaborado por: Los Autores

4.6. Análisis FODA

Teniendo en cuenta la información disponible del entorno y las variables de estudio durante la investigación de mercado se realiza un análisis FODA el mismo servirá para determinar estrategias para afianzar nuestro producto en el mercado. Ver tabla 15.

Tabla 15: Análisis FODA

FORTALEZAS	<ul style="list-style-type: none">*Costo de Maquinaria asequible.*Producto diferente e innovador, no existe en el mercado actual.*Simplicidad en el proceso de producción.*Estructura organizacional plana.*Precio asequible considerando segmento al que va dirigido.
OPORTUNIDADES	<ul style="list-style-type: none">*Incentivo al emprendimiento por parte del Gobierno.*Incremento en la confianza hacia el Gobierno actual.*No existe un producto igual en el mercado, por tanto no hay competencia directa.*Incrementar producción a nivel nacional.*Mejorar nivel de aceptación hacia la mezcla líquida instantánea para elaboración de crepes.
DEBILIDADES	<ul style="list-style-type: none">*Se cuenta con un presupuesto limitado para la inversión inicial.*El tiempo de caducidad del producto al ser elaborado con productos orgánicos.*Carencia de sistema de información propio.
AMENAZAS	<ul style="list-style-type: none">*No existe un registro oficial con estadísticas de negocios relacionados a productos como crepes.*Cambio en el precio de los suministros por limitación en las importaciones (Ej.: Leche de Almendra)*Aparición de competidores con un producto similar.*Rigidez de leyes laborales.

Elaborado por: Los Autores

4.7. Diseño del producto y presentación a los clientes

De conformidad a lo mencionado en el capítulo de aspectos técnicos se realizarán tres presentaciones del producto, en botellas de ½ litro y de un litro de la línea del producto elaborado con harina de avena y leche de almendras, dirigido a los consumidores finales que prefieren un producto con ingredientes más saludables.

- Nombre del producto: Creperte, nombre creado a partir de la palabra crepe y compuesta de la palabra quererte para dar un enfoque familiar del producto.
- Envases y presentaciones: Los envases están dados en botellas de plástico PET, en contenidos de 500ml (medio litro) y de un litro para los consumidores finales.

Las Ilustraciones 43 y 44 muestran la imagen del producto, esta presentación será la misma tanto para los envases de ½ litro y 1 litro.

Ilustración 43: Imagen del producto Creper te



Elaborado por: Los Autores

Ilustración 44: Presentaciones de Creper te en ½ litro y 1 litro



Elaborado por: Los Autores

Slogan: Se adaptó un slogan que combine con el nombre del producto por tanto se plantea la frase: “lo delicioso de quererte”, con el objetivo de dar la imagen de un producto de consumo familiar. Ver Ilustración 45.

Ilustración 45: Imagen del Slogan



Elaborado por: Los Autores

Logotipo: El logotipo está constituido por el nombre del producto en una circunferencia de color vino, en una base de color crema en relación al color original de la mezcla líquida para crepes, siendo estos colores amigables para la vista y muy relacionados con los alimentos. Ver Ilustración 46

Ilustración 46: Imagen del Logotipo



Elaborado por: Los Autores

Etiquetado: En la etiqueta se podrá visualizar tanto el logo como el slogan del producto, a su vez de fondo se podrán ver crepes elaborados y acompañados de frutas, adicional una banda en color dorado con la descripción de los ingredientes principales del producto como son la leche de almendras y la harina de avena y una pequeña imagen de estos productos; y con el cumplimiento de lo establecido en los términos legales de producción se señalarán en la parte posterior el contenido nutricional, semáforo alimenticio, registro sanitario, y demás. Ver Ilustración 47.

Ilustración 47: Imagen de Etiqueta



Elaborado por: Los Autores

4.7.1. Estrategia de promoción del producto

El producto se enfocará en una publicidad a través de redes sociales que acorde a nuestra investigación ha denotado que son los medios más utilizados al momento de tomar la decisión de compra de este tipo de productos, por parte del segmento de consumidores al que se desea llegar.

Creper te mantendrá una constante retroalimentación de la información que brinden los consumidores en sus páginas de redes sociales para así poder llevar a ellos lo que requieran para fidelizarlos al producto.

Se promocionará el producto a través de las redes sociales tales como Facebook, Instagram, y en la plataforma de Youtube se mantendrá un canal en el que los consumidores podrán revisar videos que contengan recetas fáciles y nutritivas para acompañar sus crepes. Como puede visualizarse en las Ilustraciones 48 y 49 que muestran la imagen del producto en las redes sociales.

Ilustración 48: Imagen del Producto en Facebook



Elaborado por: Los Autores

Ilustración 49: Imagen publicitaria del producto en Instagram



Elaborado por: Los Autores

La imagen con que se pretende exhibir en percha el producto en los autoservicios puede apreciarse en la Ilustración 50:

Ilustración 50: Imagen del Producto en Percha



Elaborado por: Los Autores

CAPITULO 5: ANALISIS FINANCIERO

5.1. Inversión Inicial

Para la ejecución del proyecto en estudio, se ha considerado como inversión inicial, los siguientes desembolsos:

Los Gastos Legales se realizarán para la constitución de una compañía con personería jurídica Limitada, conforme detalle de la tabla 16.

Tabla 16: Gastos de Constitución

Gastos de Constitución	Cant.	Costo Unit.	Total
Honorarios Abogados, por constitución, inscripción en registro mercantil.	1.00	\$ 1,500.00	\$ 1,500.00
			\$ 1,500.00

Elaborado por: Los Autores

Para la puesta en marcha, se ha considerado la compra de activos descritos en el capítulo 3, a continuación las tablas desde la 17 hasta la 21 muestran un breve resumen por cuenta contable

Tabla 17: Equipos de Computación y Producción

Equipos de Computación y Producción	Cant.	Costo Unit.	Total
Laptops	1.00	\$ 500.00	\$ 500.00
Impresora	1.00	\$ 200.00	\$ 200.00
Reguladores de voltaje	1.00	\$ 50.00	\$ 50.00
Acondicionadores de aire	1.00	\$ 800.00	\$ 800.00
Licuada Industrial	1.00	\$ 655.00	\$ 655.00
Embudo Industrial	1.00	\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
Refrigeradora tipo vitrina 316 ltrs.	2.00	\$ 500.00	\$ 1,000.00
			\$ 4,305.00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 18: Muebles y Enseres

Muebles y Enseres	Cant.	Costo Unit.	Total
Escritorios	1.00	\$ 150.00	\$ 150.00
Sillas ergonómicas	3.00	\$ 75.00	\$ 225.00
Mesa de Trabajo	1.00	\$ 150.00	\$ 150.00
			\$ 525.00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 19: Materia Prima

Materia Prima	Cant.	Costo Unit.	Total
Materia Prima para la Producción	1,00	\$ 4.515,67	\$ 4.515,67
			\$ 4.515,67

Elaborado por: Los Autores
Para un mayor detalle revisar el Anexo 9, tabla 53.

Tabla 20: Vehículo

Vehículos	Cant.	Costo Unit.	Total
Vehículo - Furgoneta Chery	1,00	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00
			\$ 14.000,00

Elaborado por: Los Autores

Tabla 21: Suministros

Suministros	Cant.	Costo Unit.	Total
Caja de Guantes (100 piezas - 50 pares)	1,00	\$ 9,50	\$ 9,50
Caja de Mascarilla (50 Unidades)	1,00	\$ 3,49	\$ 3,49
Gorro para cabello (100 Unidades)	1,00	\$ 20,16	\$ 20,16
Mandil	2,00	\$ 12,00	\$ 24,00
Extintor Co2, 5 libras. 5 años de garantía.	1,00	\$ 45,00	\$ 45,00
Caja de Recipientes/Jarras con medidas	1,00	\$ 50,00	\$ 50,00
12 Señaleticas	1,00	\$ 18,00	\$ 18,00
			\$ 170,15

TOTAL INVERSIÓN INICIAL	\$ 25.015,82
--------------------------------	---------------------

Elaborado por: Los Autores

5.2. Estructura del financiamiento de la Inversión

Considerando que el monto de la inversión inicial es de US\$25.015.82, se ha determinado financiarlo con la estructura detallada en la tabla 22:

Tabla 22: Estructura del Capital

Estructura de Capital		
Capital Socios	58%	\$ 15.000,00
Préstamo	42%	\$ 11.000,00
		\$ 26.000,00

Elaborado por: Los Autores

La Empresa cuenta con dos accionistas, los mismos que realizarán un aporte de US\$7500.00 dólares americanos, a fin de completar un capital total de \$15,000.00, por lo que cada uno tendrá una participación del 50%.

El detalle de accionistas es el que consta en la tabla 23:

Tabla 23: Detalle de Accionistas

No.	Cedula de Identidad	Nombres Completos	Prefesión	Nacionalidad	Capital
1	0928366558	Defaz Berruz Brian Teddy	Economista	Ecuatoriano	\$ 7,500.00
2	0924825656	Briones León Betsy Lorena	Ingeniera Comercial	Ecuatoriana	\$ 7,500.00
					\$ 15,000.00

Elaborado por: Los Autores

La diferencia de la inversión se completará con la solicitud de un préstamo con una institución financiera; para este análisis se consideraron las tasas de interés presentadas por varias entidades bancarias, siendo la mejor opción para nuestro proyecto la que ofrece BanEcuador B.P., con el producto de Tasa Emprendedores del 15%, el detalle se presenta a continuación en las tablas 24 y 25:

Tabla 24: Tabla de Préstamo

Tabla de Préstamo	
Entidad:	BanEcuador B.P.
Tasa Anual :	15%
Forma de Pago:	Anual
Capital:	11,000.00
Plazo:	5 años

Elaborado por: Los Autores

Tabla 25: Tabla de Amortización

Cuota	Saldo de Capital	Amortización de Capital	Interés	Total a Pagar
1	\$ 11.000,00	\$ 2.200,00	\$ 1.650,00	\$ 3.850,00
2	\$ 8.800,00	\$ 2.200,00	\$ 1.320,00	\$ 3.520,00
3	\$ 6.600,00	\$ 2.200,00	\$ 990,00	\$ 3.190,00
4	\$ 4.400,00	\$ 2.200,00	\$ 660,00	\$ 2.860,00
5	\$ 2.200,00	\$ 2.200,00	\$ 330,00	\$ 2.530,00
TOTAL		\$ 11.000,00	\$ 4.950,00	\$ 15.950,00

Elaborado por: Los Autores

Tal como se muestra en la tabla 25, el préstamo será cancelado en cuotas anuales que incluirá el capital y el interés.

5.3. Inversión CAPEX

CAPEX, Capital Expenditure, son los gastos en activos que realiza una empresa y que genera beneficios; esto puede ser mediante la compra de un nuevo activo o en un aumento de valor, es decir, realizar una mejora en un activo existente.

Se ha planteado realizar una inversión durante los años 2 y 3 del proyecto, tal como se describe en la tabla 26 en análisis, a fin de que sustenten un incremento en ventas estimado.

Tabla 26: Inversión Capex por Períodos

Inversión Capex por Períodos				
Equipos de Computación	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4
Laptops	\$ -	\$ 500.00	\$ 700.00	-
Impresora	\$ -	\$ 200.00	\$ -	-
Reguladores de voltaje	\$ -	\$ 50.00	\$ 50.00	-
Acondicionadores de aire	\$ -	\$ -	\$ 800.00	-
TOTAL	\$ -	\$ 750.00	\$ 1,550.00	-
Maquinaria	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4
Licudadora Industrial		\$ -	\$ 655.00	-
Embudo Industrial		\$ -	\$ 1,100.00	-
Refrigeradora tipo vitrina 316 ltrs.		\$ 1,000.00	\$ 550.00	-
TOTAL	\$ -	\$ 1,000.00	\$ 2,305.00	-
Muebles de Oficina	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4
Escritorio		\$ 150.00	\$ -	-
Sillas ergonómicas		\$ 225.00	\$ -	-
Archivador pequeño		\$ 140.00	\$ -	-
TOTAL	\$ -	\$ 515.00	\$ -	-
Capex Anual	\$ -	\$ 2,265.00	\$ 3,855.00	-

Elaborado por: Los Autores

5.4. Depreciación y Amortización de Activos

Los activos se depreciarán y/o amortizarán conforme a lo establecido en la Ley del Régimen Tributario Interno.

Dentro de las depreciaciones se han considerado las nuevas adquisiciones por Inversión CAPEX; estos rubros forman parte del Estado de Resultados, como parte de los gastos, afectando directamente a la utilidad neta, sin embargo, son deducibles de impuestos; para un mayor detalle revisar tabla 27.

Tabla 27: Depreciaciones y Amortizaciones

DEPRECIACIONES					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Equipos de Computación & Software</u>					
Compras de Inversión Inicial	\$516.67	\$516.67	\$516.67	-	-
Compras del año 1	-	-	-	-	-
Compras del año 2	-	-	\$250.00	\$250.00	\$250.00
Compras del año 3				\$516.67	\$516.67
Gasto - Deprec. Año	\$516.67	\$516.67	\$766.67	\$766.67	\$766.67
BG - Deprec. Acum.	\$516.67	\$1,033.33	\$1,800.00	\$2,566.67	\$3,333.33
DEPRECIACIONES					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Muebles y Enseres</u>					
Compras de Inversión Inicial	\$52.50	\$52.50	\$52.50	\$52.50	\$52.50
Compras del año 1	-	-	-	-	-
Compras del año 2	-	-	\$51.50	\$51.50	\$51.50
Compras del año 3				-	-
Gasto - Deprec. Año	\$52.50	\$52.50	\$104.00	\$104.00	\$104.00
BG - Deprec. Acum.	\$52.50	\$105.00	\$209.00	\$313.00	\$417.00
DEPRECIACIONES					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Vehículo</u>					
Compras de Inversión Inicial	\$2,800.00	\$2,800.00	\$2,800.00	\$2,800.00	\$2,800.00
Compras del año 1	-	-	-	-	-

DEPRECIACIONES					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Compras del año 2	-	-	-	-	-
Compras del año 3	-	-	-	-	-
					-
Gasto - Deprec. Año	\$2,800.00	\$2,800.00	\$2,800.00	\$2,800.00	\$2,800.00
BG - Deprec. Acum.	\$2,800.00	\$5,600.00	\$8,400.00	\$11,200.00	\$14,000.00
DEPRECIACIONES					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Maquinaria</u>					
Compras de Inversión Inicial	\$275.50	\$275.50	\$275.50	\$275.50	\$275.50
Compras del año 1	-	-	-	-	-
Compras del año 2	-	-	\$100.00	\$100.00	\$100.00
Compras del año 3	-	-	-	\$230.50	\$230.50
Gasto - Deprec. Año	\$275.50	\$275.50	\$375.50	\$606.00	\$606.00
BG - Deprec. Acum.	\$275.50	\$551.00	\$926.50	\$1,532.50	\$2,138.50
AMORTIZACIONES					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Gastos de Constitución</u>					
Gastos de Constitución	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
Gasto - Amortización	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00
BG - Amortización Acum.	\$300.00	\$600.00	\$900.00	\$1,200.00	\$1,500.00
Gasto - Deprec. Y Amort. Año	\$3,944.67	\$3,944.67	\$4,346.17	\$4,576.67	\$4,576.67
BG - Deprec. Y Amort. Acum.	\$3,944.67	\$7,889.33	\$12,235.50	\$16,812.17	\$21,388.83

Elaborado por: Los Autores

5.5. Estructura de Costos e Ingresos

5.5.1. Costos

Por la naturaleza del proyecto éste genera costos fijos y variables, los mismos que constituyen el 14% y 86% respectivamente.

De acuerdo al detalle de la tabla 28, los costos fijos corresponden a sueldos del operador, administrador y vendedor, además de los suministros para el cuidado del personal y manipulación del producto, entre otros rubros, ver Anexo 10 para mayor detalle de la información.

Los costos variables corresponden a comisiones o sobresueldo resultado de la producción y venta del producto, también se ha incluido el rubro de transportación, considerando la capacidad para transportar de la furgoneta adquirida, en litros. Ver anexos 11 y 12 para mayor detalle.

Tabla 28: Estructura de Costos

Fijos						
Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Sueldos	\$ 21.964,80	\$ 23.808,94	\$ 31.249,08	\$ 31.457,19	\$ 32.063,17	
Alquiler	\$ 9.900,00	\$ 10.098,00	\$ 10.299,96	\$ 10.505,96	\$ 10.716,08	
Suministros	\$ 11.725,80	\$ 11.960,32	\$ 12.199,52	\$ 12.443,51	\$ 12.692,38	
Total	\$ 43.590,60	\$ 45.867,25	\$ 53.748,57	\$ 54.406,66	\$ 55.471,63	
Variables						
Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
Materia Prima	\$ 221.357,20	\$ 259.758,16	\$ 316.646,46	\$ 409.113,18	\$ 520.608,66	
Comisiones	\$ 13.097,60	\$ 14.780,34	\$ 17.588,60	\$ 17.940,38	\$ 18.299,18	
Total	\$ 234.454,80	\$ 274.538,49	\$ 334.235,06	\$ 427.053,55	\$ 538.907,84	
Costos Totales	\$ 278.045,40	\$ 320.405,75	\$ 387.983,63	\$ 481.460,21	\$ 594.379,47	

Elaborado por: Los Autores

5.5.2. Ingresos

5.5.2.1. Determinación de la Demanda

Para determinar la demanda se consideró información del Censo realizado por el INEC en el 2010, donde se contabilizaron 671.408 viviendas, de las cuales el 13.10% corresponden a los estratos sociales A y B, es decir, pertenecen a clases alta y media alta, lo que da un total de 87.954 viviendas, estos estratos han sido definidos como mercado objetivo, ya que responden a las características cualitativas obtenidas en la investigación.

Durante el levantamiento de la información se realizaron 447 encuestas, de las cuáles 62 contestaron de forma negativa la pregunta filtro, es decir el 14% contestó que no elaboraba productos como waffles, pancakes o crepes en su hogar, por lo tanto el 86% (385

encuestas) contestó en forma positiva, confirmando que si los elaboran ya sea en forma autónoma o mediante pre-mezclas; este 86% corresponde a un total de 75.641 hogares que pertenecen al mercado objetivo.

Como parte de la determinación de la demanda, también se consideró el porcentaje de preferencia por la elaboración de crepes, el mismo que fue determinado mediante la entrevista y cuyo resultado se analizó en el capítulo 2 del presente proyecto, así como el porcentaje de aceptación del producto, lo que determina un total de 28.539 hogares como demanda estimada.

El consumo estimado es tomado del resultado de la información obtenida mediante las entrevistas, donde se determinó que de las personas que mostraron aceptación, el 4% realiza un consumo diario de estos productos, el 47% lo realiza 3 veces por semana y el 48% solo los fines de semana.

Como parte de la entrevista también se consultó las porciones que consume, lo que llevó a definir la cantidad de producto o crepes al año, consecuentemente las porciones y botellas estimadas a producir al año y su presentación, es decir, la necesidad de que el consumidor requiera de presentaciones de botella como las de medio litro para la realización de hasta 15 porciones o de 1 litro para realizar hasta 30 porciones, considerando el tiempo de vigencia del producto. Lo antes mencionado, permitió establecer el número de botellas y sus presentaciones a ser demandadas, así como los litros a producir. Las tablas 29 y 30 muestran a detalle el cálculo realizado para la estimación de la demanda:

Tabla 29: Determinación de la Demanda

Habitantes de Guayaquil	2.350.915	
Viviendas	671.408	
Estratos Sociales A y B	13,10%	
Mercado Meta	87.954	Hogares
% elaboran Waffles, Pancakes, Crepes en casa	86%	
Hogares que elaboran Waffles, Pancakes, Crepes en casa	75.641	Hogares
% Preferencia por Crepes	49,0%	
Mercado Disponible	37.064	Hogares
Aceptación del Producto	77%	
Demanda Estimada	28.539	Hogares

Elaborado por: Los Autores

Tabla 30: Determinación de la Demanda y su Consumo estimado

Consumo Estimado	Número de respuestas en encuesta	%	Equivalencias	% Participacion por Unidades	Consumo por Unidades	Crepes al año	Consumo Crepes al año Por Familia	Botellas al año	Presentación
Diario	13	4%	1.266	85%	4 a 6	1680	1.800.020	60.001	1 litro
				15%	7 a 12	3360	654.553	21.818	1 litro
3 veces por semana	138	47%	13.442	53%	1 a 3	432	3.071.723	204.782	1/2 litro
				28%	4 a 6	720	2.664.965	88.832	1 litro
				20%	7 a 12	1440	3.787.056	126.235	1 litro
Solo Fines de Semana	142 293	48%	13.831	56%	1 a 3	144	1.122.091	74.806	1/2 litro
				36%	4 a 6	288	1.430.666	95.378	1/2 litro
				7%	7 a 12	480	467.538	31.169	1/2 litro
Total Botellas Medio Litro al año								406.134	1/2 litro
Total Botellas Litro al año								296.886	1 litro
Botellas								703.021	Al Año
Litros								499.954	Al Año

Elaborado por: Los Autores

5.6.Determinación de la Capacidad Instalada

Para el inicio del proyecto se ha analizado la relación existente entre los equipos disponibles, su capacidad, uso, tiempo y el capital humano con el que se cuenta a fin de poder determinar de producción con el equipo instalado.

Para efectos de cálculo, se ha ejecutado las etapas del proceso productivo a fin de poder estimar tiempos de fabricación; la tabla 31 muestra el cálculo de litros posibles a elaborar en determinados tiempos, considerando la capacidad de la maquinaria:

Tabla 31: Determinación de la Capacidad Instalada

Maquinaria Disponible:

Licuada de 15 Litros Basculante

Embudo Industrial 8 Litros

Producción

Producción por minutos	0,75	litros
Producción por hora	45	litros
Horas Laborables	8	Horas
Produccion diaria Litros	360	litros diarios
Produccion semanal Litros	1.800	litros semanales
Produccion mensual Litros	7.200	litros Mensuales
Produccion Anual Litros	86.400	litros Anuales
Capacidad Instalada	17%	En relacion a la demanda

Elaborado por: Los Autores

Por la inversión realizada se ha determinado que la producción por hora es de 45 litros, considerando que se cuenta con 1 licuadora industrial de 15 litros, que posteriormente debe ser depositada en un embudo a fin de ser embotellada, este proceso toma aproximadamente 20 minutos, lo que nos da un total de 45 litros procesados y embotellados, cualquiera que sea la presentación.

Posteriormente se logró definir la producción diaria, semanal, mensual y anual, dando como resultado una capacidad instalada para la elaboración de 86.400 litros de mezcla líquida instantánea al año, lo que significa que en relación a la demanda estimada, podría atenderse al 17% en el primer año.

5.7. Determinación de los Ingresos

5.7.1. Presupuesto de Ventas

Para la realización del presupuesto de ventas se ha considerado la capacidad instalada con la que se iniciará el proyecto, además de hallazgos adquiridos durante la realización de la investigación exploratoria, es decir, información obtenida mediante entrevistas y focus group.

Cabe indicar que también se ha considerado para el presupuesto de ventas, la presentación del producto, es decir los tamaños en los que se comercializará la mezcla líquida, esto es en botellas de ½ litro y de 1 litro.

Como parte de la estrategia de ventas detallada en el capítulo 4 del Modelo de Negocios, se estableció que la distribución de la mezcla líquida instantánea para crepes se realizará a través de canales como Autoservicios, Showrooms también conocidos como “Mercaditos” o “Placitas”; puntualmente en el caso de Autoservicios, estas cadenas de negocios, solo permiten la distribución de los productos siempre y cuando se conceda un valor de descuento que en promedio se encuentra en el 25% del precio de venta.

En la tabla 32, se muestra que el primer año se estima producir 66.644 litros, lo que resulta un 77% de utilización de la capacidad instalada. Esta producción se ha estimado desde un punto de vista conservador, tomando en cuenta que es un proceso de producción para un producto que no existe en el mercado y por lo tanto no se pueden tomar valores referenciales.

Tabla 32: Estimación de producción del año 1

Maquinaria Disponible:

Licuada de 15 Litros Basculante

Embudo Industrial 8 Litros

Producción

Producción por minutos	0,75	Litros
Producción por hora	45	Litros
Horas Laborables	8	Horas
Produccion diaria Litros	360	litros diarios
Produccion semanal Litros	1.800	litros semanales
Produccion mensual Litros	7.200	litros Mensuales
Produccion Anual Litros	86.400	litros Anuales

Venta estimada en Litros	66.644	Al año
Utilización de Capacidad Instalada	77%	Al año
Capacidad Instalada	17%	En relación a la demanda

Elaborado por: Los Autores

Para la realización de la proyección de ventas tanto en unidades producidas como en unidades monetarias; se determinó el costo y precio unitario, considerando los insumos directos, etiquetas y botellas, así como el margen de contribución, tal como se muestra en las tablas 33 y 34 respectivamente

Tabla 33: Cálculo de costo unitario

Fórmula de Elaboración	Precio 1/2 Litro	Fórmula de Elaboración	Precio 1 Litro
0.18 Kilos	\$ 0.1680	0.35 Kilos	\$ 0.33
1 huevos	\$ 0.0667	2 huevos	\$ 0.13
0.12 Galón	\$ 1.2000	0.22 Galón	\$ 2.20
0.005 Kilos	\$ 0.0021	0.010 Kilos	\$ 0.00
0.015 Kilos	\$ 0.0102	0.020 Kilos	\$ 0.01
1 Botella	\$ 0.2000	1 Botella	\$ 0.35
1 Etiqueta	\$ 0.0900	1 Etiqueta	\$ 0.09
0.001 Kilos	\$ 0.0113	0.001 Kilos	\$ 0.02
0.001 Kilos	\$ 0.0075	0.001 Kilos	\$ 0.01
Costo de Elaboración por Unidad	\$ 1.76		\$ 3.14

Elaborado por: Los Autores

Tabla 34: Cálculo del precio unitario

Costo de Elaboración por Unidad	\$ 1,76	\$ 3,14
Margen	65%	65%
Precio Unitario	2,90	5,20
Margen de Contribución	\$ 1,14	\$ 2,06
Porciones	15	30
Precio por porción	\$ 0,19	\$ 0,17

Elaborado por: Los Autores

Una vez establecido el costo unitario del producto, se decidió asignar un margen del 65% que cubra los gastos variables y fijos, pero que además asegure la rentabilidad del proyecto, sin dejar de ser competitivos en el mercado; por lo antes mencionado que determinaron los siguientes precios de ventas al público: Mezcla líquida instantánea para la botella de ½ litro \$2.90, botella de 1 litro \$5.20; tal como se aprecia en la tabla 34.

Además se estableció la participación que se tendrá en cada uno de los canales de distribución, es así, que en las entrevistas y focus group se pudo determinar que las personas adquieren el producto de pre-mezclas para crepes, waffles y pancakes, en autoservicios, sin embargo, este proyecto desea hacer llegar al consumidor el producto mediante Showrooms o “mercaditos”, por lo que el porcentaje de participación otorgado al canal Autoservicios será del 90%, mientras que a Showrooms será de 10%. Esto considerando que la afluencia a estos eventos es de 9000 familias (Universo, 2018), y suelen darse 5 veces al año, esto es días previos a ingresos escolares, día de la madre, del padre, del niño, vacaciones escolares región costa, y temporada navideña.

Cabe indicar que en la investigación exploratoria se halló a los autoservicios como lugar de preferencia de compras para los consumidores; sin embargo, la creciente acogida que presentan estas “ferias” o “mercaditos” son un canal que permiten llegar al consumidor de una forma más directa y sin tener un costo tan representativo como en los autoservicios, por lo que se estableció derivar un 10% de la producción a dicho canal, esto considerando que recientes estudios indican que el consumo de alimentos de los ecuatorianos tiene como sitio de compra en un 30% las “ferias” o “mercaditos” (Ekos, 2014), sin embargo no es un lugar donde prefieren buscar productos pre elaborados.

5.7.1.1. Punto de Equilibrio

Una vez determinado el precio, los costos fijos y variables tanto por presentación de producto como de los canales por los cuales se ha estimado comercializar.

Los costos variables contienen al costo de venta, transporte, cartones, comisiones, así como el descuento en ventas atribuible al canal autoservicios; en este último caso el porcentaje de descuento es del 25%.

Los costos fijos fueron ponderados considerando el margen de contribución de cada presentación y la participación de cada canal, es así que la presentación de ½ litro permite un margen de ganancia del 36%, mientras que el margen de la presentación de 1 litro es del 64%, de acuerdo a lo revisado en la tabla 34; con esta información se otorgó un el peso de la producción que será dirigida a cada canal, es decir 90% Autoservicios y 10% “ferias”.

Finalmente, con la información antes mencionada se calcularon las unidades a producir por presentación, aplicando la siguiente fórmula:

P = Precio Unitario

Q = Cantidad

CV = Costos Variables

CF = Costos Fijos

$$(P \times Q) - ((CV \times Q) - CF) = \textit{Unidades a producir}$$

En el anexo 13, se muestra que la producción debe ser 44.219 unidades de ½ litro, y 44.395 unidades de 1 litro, es decir, una producción total de 88.614 unidades que representan 66.505 litros al año, esta producción permitirá cubrir los costos fijos y variables, sin dejar una ganancia al inversionista, por lo tanto, dentro de la estimación para la venta deberá considerar una producción mayor.

En la tabla 35 se muestra las unidades a producir para la venta, las mismas que superan ligeramente a las unidades estimadas en el punto de equilibrio, proyectando la venta de 66.644 litros al año, es decir, 98.076 botellas al año distribuidas en las presentaciones de ½ litro y 1 litro.

Conforme a las tablas 35 y 36 el incremento en ventas estimado para los años siguientes se ha calculado en forma mensual, estableciendo para el primer año un incremento por mes del 1%, para el segundo año del 1,5%, para el año 3 del 2%, para el año 4 del 2,5% y para el año 5 un 3%. Estas proyecciones agresivas respondan a la representativa demanda que existe y con la finalidad de llegar a más consumidores, pese a la limitada capacidad instalada con la que se cuenta.

Tabla 35: Presupuesto de Ventas - Proyectado en Unidades

Presentación	Canales	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
1/2 litro		62.865	72.376	88.252	114.053	145.199
	Autoservicios	57.065	66.488	82.243	107.893	138.853
	Showrooms	5.800	5.888	6.009	6.160	6.346
1 Litro		35.211	40.505	49.378	63.787	81.164
	Autoservicios	31.711	36.970	45.753	60.067	77.329
	Showrooms	3.500	3.535	3.625	3.720	3.835
Botellas al año		98.076	112.881	137.630	177.840	226.363
Litros al año		66.644	76.693	93.504	120.814	153.764

Elaborado por: Los Autores

Tabla 36: Presupuesto de Ventas - Proyectado en Dólares

Presentación	Canales	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
1/2 litro		\$ 182.308,50	\$ 214.088,21	\$ 261.049,42	\$ 337.368,77	\$ 429.498,64
	Autoservicios	\$ 165.488,50	\$ 196.671,50	\$ 243.274,79	\$ 319.147,49	\$ 410.727,17
	Showrooms	\$ 16.820,00	\$ 17.416,70	\$ 17.774,62	\$ 18.221,28	\$ 18.771,47
1 Litro		\$ 183.097,20	\$ 214.838,52	\$ 261.900,91	\$ 338.326,25	\$ 430.493,86
	Autoservicios	\$ 164.897,20	\$ 196.088,88	\$ 242.673,91	\$ 318.595,37	\$ 410.153,02
	Showrooms	\$ 18.200,00	\$ 18.749,64	\$ 19.227,00	\$ 19.730,88	\$ 20.340,84
Total		\$ 365.405,70	\$ 428.926,73	\$ 522.950,33	\$ 675.695,02	\$ 859.992,50

Elaborado por: Los autores

*Con una inflación estimada del 2% incluida el precio

5.8. Determinación de la Materia Prima requerida

Para la determinación de la materia prima requerida, se consideró la cantidad de unidades a producir para la venta y las proporciones del producto de conformidad con los ingredientes necesarios para la elaboración del producto como se detalla en la tabla 33, así también las cantidades mínimas que el proveedor normalmente comercializa.

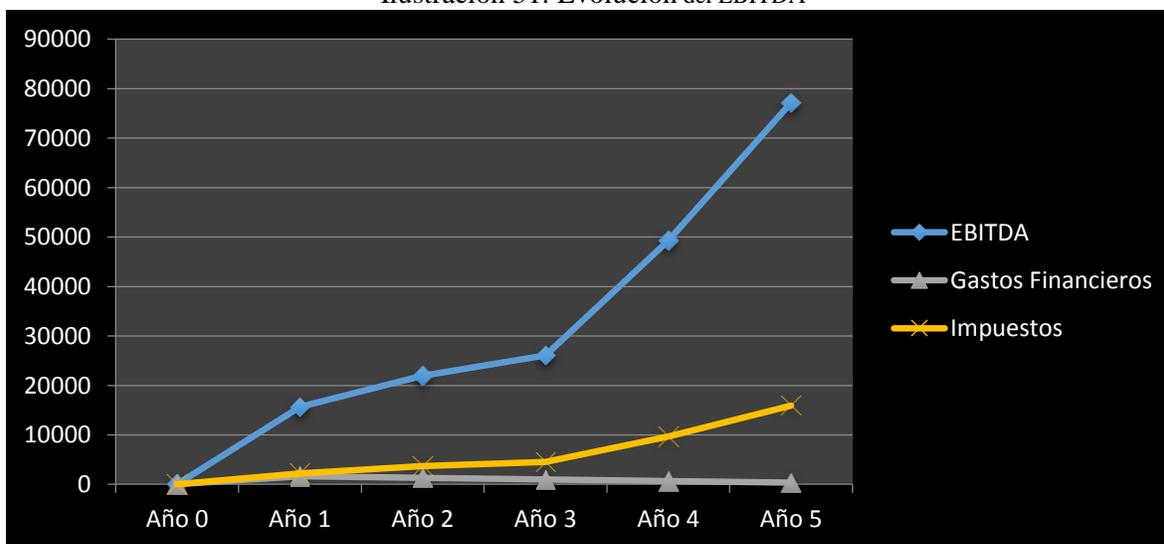
Como política de inventario se ha establecido manejar un 2% adicional sobre las unidades requeridas para la producción y venta, por ejemplo, en caso de estimar la venta de 1.000 unidades se adquirirá materia prima para la producción de 1.020 unidades, estas 20, formarán parte del inventario; esta política no permite mantener un gran stock, considerando que los productos con los que se elabora la mezcla líquida son perecibles y caducan en corto plazo.

Cabe mencionar que como parte de la fórmula se ha incrementado un 0,05% en cada uno de los materiales, tomando en consideración la merma normal del proceso productivo, la misma que se ha trasladado al costo de venta.

5.9. Determinación del EBITDA, WACC, TIR, VAN

El **EBITDA**, corresponde a la utilidad operativa antes de impuestos, depreciación y amortización; la Ilustración 51 muestra que el proyecto genera un resultado positivo desde el año 1, cubriendo los rubros antes mencionados, sin embargo, a partir del año 2 se puede visualizar suficiente holgura que permite cumplir con las obligaciones mencionadas.

Ilustración 51: Evolución del EBITDA



Elaborado por: Los Autores

El **WACC** o Promedio Ponderado del Costo de Capital, se obtuvo mediante la realización de la siguiente fórmula:

WACC: Promedio Ponderado del Costo de Capital;

K_e : Tasa deseada por los accionistas; contiene la tasa de costo de oportunidad o tasa pasiva efectiva ahorro a plazo 5.08%, más la tasa de riesgo país de 7.62% (762).

CAA: Capital aportado por los accionistas;

D: Deuda financiera contraída;

K_d : Costo de la deuda financiera; y **T:** Tasa de Impuestos

$$WACC = K_e \frac{CAA}{CAA + D} + K_d (1 - T) \frac{D}{CAA + D}$$
$$WACC = 0.30 \frac{15000}{15000 + 11000} + 0.15 (1 - 0.22) \frac{11000}{15000 + 11000}$$

$$WACC = 22.26\%$$

Conforme la estructura del capital determinado en el proyecto, su costo es de 22.26%, lo que significa que indicadores como la Tasa Interna de Retorno debe ser mayor a fin de cumplir con los requerimiento de los accionista y cubrir los gastos de intereses que generan la deuda con instituciones financieras.

El **VAN** del presente proyecto es de \$26.589,18; lo que significa que se ha recuperado la inversión, se ha cumplido con la rentabilidad exigida por los accionistas y además el proyecto cuenta con un valor a favor.

El **TIR** resultado de la operación estimada es de 65%, es decir, mayor que la tasa de descuento, ganando más de lo exigido para el proyecto.

En la tabla 37 se presentan los flujos de caja libre proyectados a 5 años para poder visualizar las estimaciones de la rentabilidad del proyecto.

Tabla 37: Flujo de Caja Libre Proyectado

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ingresos		\$ 365.405,70	\$ 428.926,73	\$ 522.950,33	\$ 675.695,02	\$ 859.992,50
(-) Costo de Venta		\$ 227.802,00	\$ 266.732,13	\$ 330.739,32	\$ 423.086,46	\$ 534.853,68
(-) Descuento en Ventas		\$ 82.596,43	\$ 98.190,10	\$ 121.487,18	\$ 159.435,72	\$ 205.220,05
(=) Utilidad Operativa		\$ 55.007,28	\$ 64.004,50	\$ 70.723,83	\$ 93.172,85	\$ 119.918,77
(-) Gastos Fijos		\$ 25.534,00	\$ 27.049,24	\$ 27.574,78	\$ 28.110,84	\$ 28.657,62
(-) Gastos Variables		\$ 16.792,62	\$ 18.696,47	\$ 21.841,21	\$ 22.707,87	\$ 23.677,88
EBITDA		\$ 12.680,65	\$ 18.258,79	\$ 21.307,84	\$ 42.354,14	\$ 67.583,27
(-) Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 3.944,67	\$ 3.944,67	\$ 4.346,17	\$ 4.576,67	\$ 4.576,67
EBIT		\$ 8.735,99	\$ 14.314,13	\$ 16.961,67	\$ 37.777,47	\$ 63.006,61
(-) Impuestos		1.921,92	3.149,11	3.731,57	8.311,04	13.861,45
Utilidad despues de Impuestos		\$ 6.814,07	\$ 11.165,02	\$ 13.230,10	\$ 29.466,43	\$ 49.145,15
(+) Depreciaciones y Amortizaciones		\$ 3.944,67	\$ 3.944,67	\$ 4.346,17	\$ 4.576,67	\$ 4.576,67
Flujo de Caja Operativo		10.758,74	15.109,69	17.576,27	34.043,09	53.721,82
Inversión	\$ (25.015,82)					
Flujo de Caja Libre	\$ (25.015,82)	\$ 10.758,74	\$ 15.109,69	\$ 17.576,27	\$ 34.043,09	\$ 53.721,82
WACC		22,26%				
VAN		\$ 26.589,18				
TIR		65%				

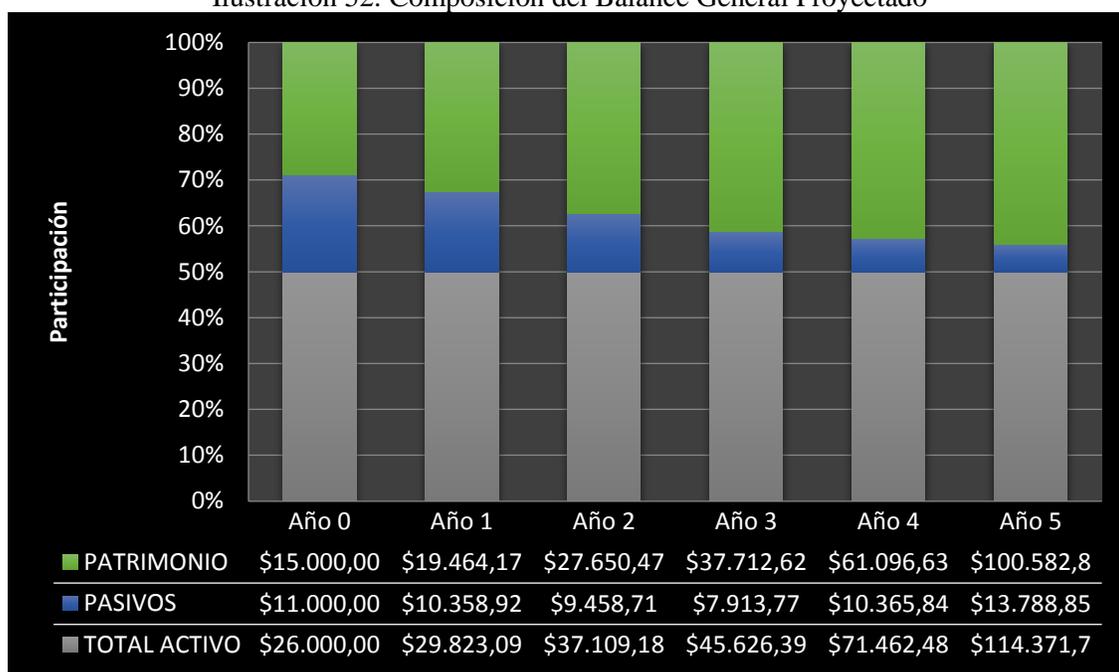
Elaborado por: Los Autores

5.10. Balance General y Ratios Financieros

El Balance General proyectado se encuentra como anexo 15, sin embargo en la Ilustración 52 se muestra la evolución de las principales cuentas; el año cero inicia con un activo apalancado en un 42%, mientras que el 58% restante es aportado por los accionistas.

Al término de los años analizados para el presente proyecto, se visualiza una importante participación del patrimonio, reduciendo significativamente el endeudamiento.

Ilustración 52: Composición del Balance General Proyectado



Elaborado por: Los Autores

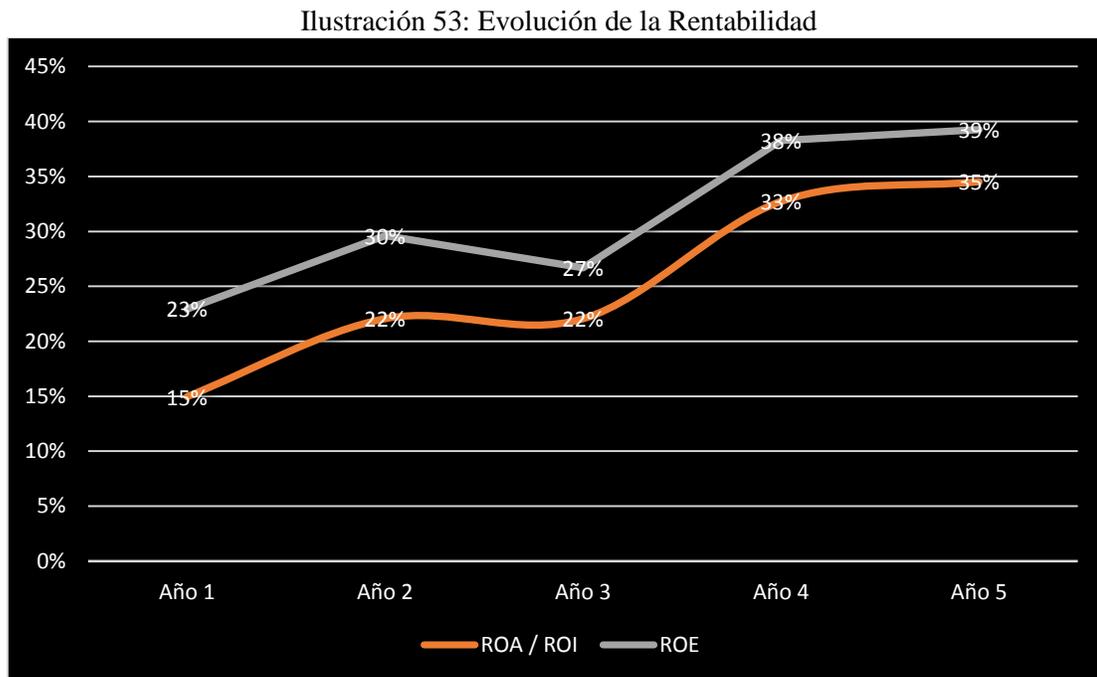
5.11. Análisis de Principales Ratios Financieros

5.11.1. Índices de Rentabilidad

El ROA o rentabilidad sobre activo inicia en el primer año con 15%, considerando que la producción incrementa en los siguientes períodos sin mayor adquisición de activos, consecuentemente la rentabilidad aumenta.

En el año 3, el crecimiento es inferior, considerando que se adquiere maquinaria para aumento de producción, sin embargo, para el año 4 el incremento en la rentabilidad vuelve a ser significativo.

El **ROE** o rentabilidad sobre patrimonio accionario mide la utilidad frente a la inversión del accionista, excluyendo la deuda adquirida con instituciones financieras; la Ilustración 53, muestra una evolución paralela al ROA, y su tendencia es creciente.



Elaborado por: Los Autores

5.11.2. Índices de Liquidez

El Índice de liquidez corriente es un ratio que mide el disponible de la Empresa, es decir, el efectivo en caja-bancos y el inventario sobre la deuda corriente, esto permite describir que tan fácil es que la Empresa cumpla sus obligaciones al corto plazo; en este caso la tabla 39 muestra que para el año 1 el índice de liquidez indica que se cuenta con \$1.30 dólares para cumplir con cada dólar que se encuentra en los pasivos, para el año 5 considerando que la deuda bancaria es cancelada y no se adquiere un nuevo préstamo, el ratio indica que por cada dólar pendiente en deuda, cuenta con \$7.93 para responder a sus obligaciones.

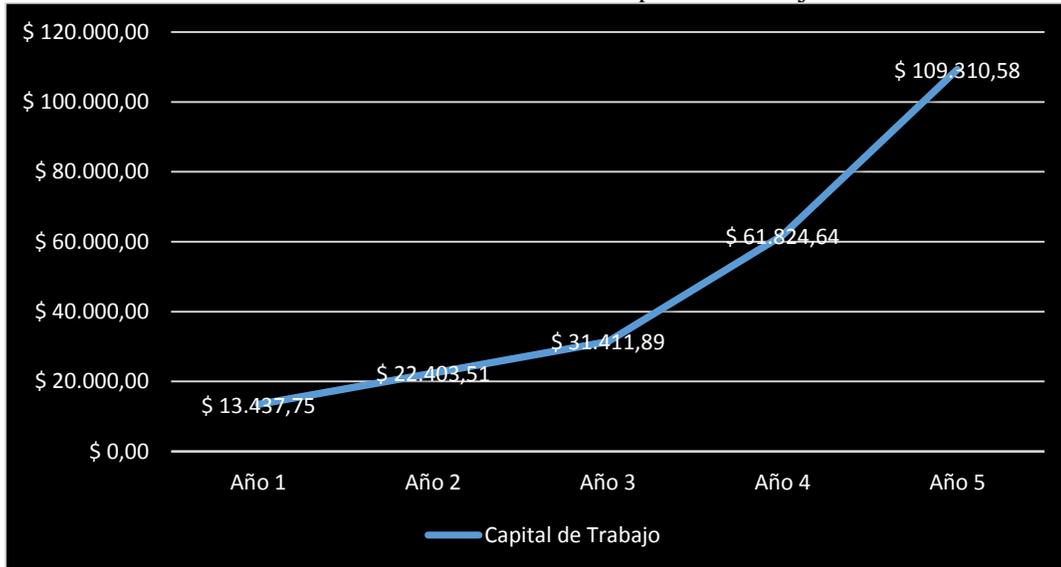
Tabla 38: Cálculo de Liquidez

	Liquidez				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Indice de liquidez Corriente	1,30	2,37	3,97	5,96	7,93
Capital de Trabajo	\$ 13.437,75	\$ 22.403,51	\$ 31.411,89	\$ 61.824,64	\$ 109.310,58
Variación de Capital de Trabajo	\$ 13.437,75	\$ 8.965,76	\$ 9.008,38	\$ 30.412,75	\$ 47.485,94

Elaborado por: Los Autores

La Ilustración 54 muestra que el **Capital de trabajo** tiene una evolución positiva; para el año 3 muestra un crecimiento pausado, a causa de la adquisición de nueva maquinaria, sin embargo, para los años 4 y 5 su crecimiento es significativo.

Ilustración 54: Evolución del Capital de Trabajo



Elaborado por: Los Autores

5.11.3. Índices de Endeudamiento

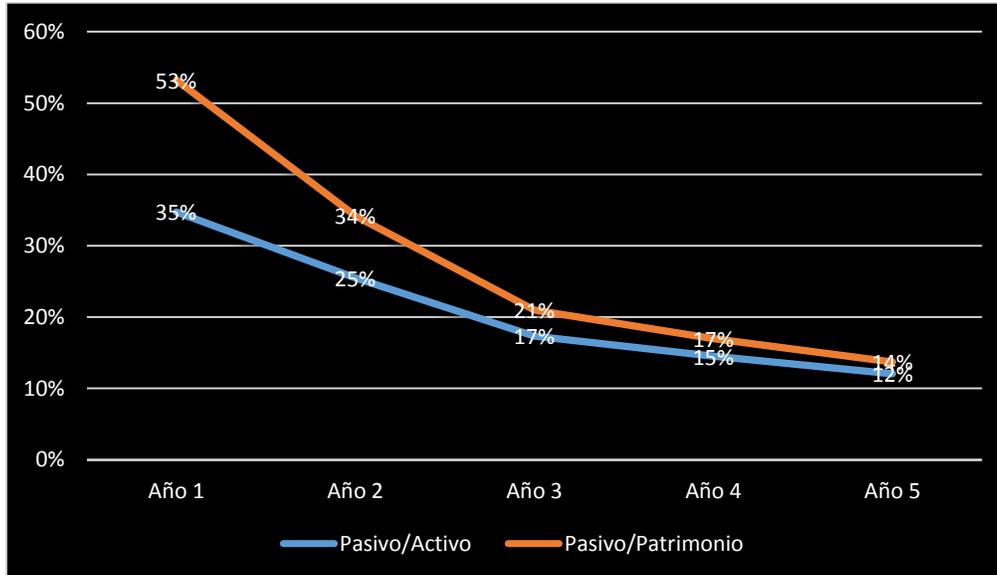
La evolución de ambos índices muestra una tendencia a la baja considerando que el flujo proyectado permite cumplir con las obligaciones de la Empresa sin necesidad de requerir un financiamiento con la banca.

El Pasivo sobre Activo muestra cuánto del Activo se encuentra apalancado; para el año 1 este índice era del 35% mientras que para el año 5 este se reduce a 12%, básicamente la deuda al quinto año representa impuestos.

El Pasivo sobre Patrimonio muestra cuánto del Pasivo se encuentra endeudado; para el año 1 el índice era del 53%, sin embargo, para el año 5 este índice se reduce al 14%.

Ambos índices muestran una estructura saludable, siendo que la empresa prefiere evitar apalancarse con el sistema financiero. Ver Ilustración 55.

Ilustración 55: Evolución del Endeudamiento



Elaborado por: Los Autores

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

Mediante el desarrollo de este proyecto, y una vez hechos los respectivos análisis se puede concluir lo siguiente:

- El consumidor guayaquileño muestra un alto Interés en el consumo de pancakes, waffles y crepes, especialmente este último que es al que se ha enfocado el producto diseñado en este proyecto, esto va acompañado del interés que muestran negocios como cafeterías por agregar a su menú estos productos, esto último fue parte de uno de los hallazgos obtenidos de la investigación exploratoria.
- Mediante los resultados de la investigación de mercado, el modelo de negocio y análisis financiero se ha comprobado la factibilidad de desarrollar este proyecto y lo rentable que será conforme al mercado total al que se dirige.
- Las características de la mezcla que más han sido valoradas, fueron la practicidad y la nutrición, ya que los consumidores finales buscan un producto diferente con un impacto beneficioso a su salud.
- El proyecto también demostró su viabilidad financiera, al requerir del uso de pocos recursos tanto materiales como humanos y por ende poca inversión; su rentabilidad incrementa sustancialmente en los años 4 y 5 donde se invierte en nueva maquinaria, pero su adquisición no requiere de préstamos con instituciones financieras, ya que el negocio puede sostener dichas adquisiciones.

6.2.Recomendaciones

Una vez establecidas las conclusiones del presente proyecto, se plantean las siguientes recomendaciones:

- Se recomienda que se desarrolle el proyecto de la mezcla líquida pre-elaborada para crepes “Creperte” puesto que se ha demostrado que es un proyecto factible y rentable para los inversionistas.
- Se recomienda crear nuevas presentaciones para el producto, con el objeto de ampliar el segmento de mercado al que se dirige actualmente, sin dejar de lado las presentaciones ya planteadas.
- Se recomienda que luego de los 5 años proyectados se plantee la adquisición de un lugar más amplio para la planta, y así poder incrementar la capacidad de producción y a su vez el volumen de ventas de la mezcla líquida pre-elaborada para crepes “Creperte”.
- Se recomienda mantener la publicidad a través de redes sociales, puesto que estos medios cada vez incrementan su participación en la decisión de compra de las personas en los productos que desean adquirir.
- A pesar de mostrar gran factibilidad del proyecto por su aceptación, es necesario la aplicación del modelo de negocios CANVAS, del cual se destacan actividades claves como el servicio de post venta mediante videos de YouTube, a fin de mantener el “contacto” con el consumidor y dar ejemplos de cómo utilizar el producto y las alianzas estratégicas con proveedores y distribuidores.

Bibliografía

Anon., 2017. *Consumer Insights*. [En línea].

Anon., 2017. *www.kantarworldpanel.com*. [En línea]

Available at: <https://www.kantarworldpanel.com/la/Noticias/El-gasto-regresa-al-hogar-en-Ecuador>

Anon., s.f. *AINIAFORWARD*. [En línea]

Available at: <http://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/insights-consumidor-exito-innovacion-nuevos-alimentos/>

businessmodelgeneration.com, 2014. *businessmodelgeneration.com*. [En línea]

Available at: <http://www.businessmodelgeneration.com/>

CFN, 2017. *Sector Manufacturero - Alimentos Preparados y Bebidas*, s.l.: s.n.

Diario el Telégrafo, 2016. *El Telégrafo*. [En línea]

Available at: <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/8/el-comercio-electronico-en-el-pais-va-por-la-senda-del-crecimiento>

ECommerceday, 2017. *ECommerce Day*. [En línea]

Available at: <http://www.ecommerceday.ec/2017/2017/03/23/ecuador-ofrece-grandes-oportunidades-para-crecer-en-ecommerce/>

Ekos, Enero, 2015. *Emprendimiento en Ecuador*. *Ekos*.

EY Centro de Estudios, 2017. *Informe de Evolución y Perspectiva ECommerce 2017*, s.l.: s.n.

Foundation, E., 2016. *ECommerce Foundation*. [En línea]

Available at: https://www.ecommerceday.org/wikis/www.ecommerceday.org/images/5/56/Global_B2C_Ecommerce_Report_2016.pdf

INEC, 2013. *Ecuador en Cifras*. [En línea]

Available at: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf

INEC, 2016. *Ecuador en Cifras*. [En línea]

Available at: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/TIC/2016/170125.Presentacion_Tics_2016.pdf

Instituto Nacional de Estadística y Censos, 2012. *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo*, s.l.: s.n.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, s.f.

http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/QvAJAXZfc/.opendoc.htm?document=empresas_test.qvw

&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true. [En línea]

Available at:

http://produccion.ecuadorencifras.gob.ec/QvAJAXZfc/opendoc.htm?document=empresas_test.qvw&host=QVS%40virtualqv&anonymous=true

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos INEC, s.f. *Visualizador de Estadísticas Productivas*. [En línea].

KARTALAEI, H. S., 2014. *The Alignment of Business*. s.l.:s.n.

Líderes, R., 2013. Ecuador lidera la tasa de emprendimiento por necesidad en la región. *Revista Líderes*.

Malhotra, N. K., 2008. *Investigación de Mercados*. s.l.:Pearson Education, Inc..

Malhotra, N. K., 2008. *Investigación de Mercados*. 5ta. Edición ed. Mexico: Pearson Education, Inc..

Osterwalder, A. & Pigneur, Y., 2010. *Generación de modelos de negocio*. s.l.:s.n.

Salud, O. P. d. l., 2017. *www.paho.org*. [En línea].

Vistazo, 2015. *Vistazo*. [En línea]

Available at: <http://vistazo.com/seccion/pais/los-retos-del-e-commerce-en-ecuador>

Wahli, C., 2017. *Los alimentos mas consumidos en Ecuador son pan, arroz y gaseosas*.. Quito: Diario La Hora.

www.ainia.es, 2017. *www.ainia.es*. [En línea]

Available at: <http://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/insights-consumidor-exito-innovacion-nuevos-alimentos/>

www.KantarWorldpanel.com, 2017. *Consumer Insights 2Q17*. [En línea].

ANEXOS

Anexo 1: Resumen de entrevistas

Entrevistado No.1

La primera persona entrevistada fue la Sra. Adela Valdiviezo, Gerente y Propietaria de un negocio llamado Padaro Crepes y Café, dedicado a la venta de crepes y por tanto la utilización de mezclas pre elaborados para la elaboración de su producto final, entre los aspectos más relevantes de su entrevista señalamos los siguientes:

- Al respecto de la cultura alimenticia indicó que *“este tipo de productos, con una mayor publicidad y un precio accesible podría darles a las personas una alternativa mucho más saludable”* y por tanto reemplazar a los carbohidratos más consumidos en Ecuador como el pan y el arroz.
- Entre los aspectos que debe cumplir la mezcla pre-elaborada están de acuerdo a la entrevistada *“la calidad, el precio y la facilidad que brinde el empaque”*.
- Considera que no existe una edad o sexo específico del consumidor, y tampoco un nivel socio-económico determinado, simplemente considera *“nuestra cultura es muchas veces creyente de que todo lo extranjero es costoso o complicado de producir y consumir, pero creo que en la actualidad está al alcance de todos, personalmente no lo creo”* indica que es la falta de promoción a estos productos lo que hace pensar que está dirigido a determinada clase social.
- Considera que los productos de este tipo los consigue esencialmente en supermercados y autoservicios, ya que *“son los que brindan más variedad y mejores precios”*.
- Indica también que las redes sociales se han convertido en el medio principal para hacer conocer su negocio y el producto que ofrece en el mismo.
- Al respecto del tema de redes sociales señala que las utiliza tanto para dar a conocer su negocio como para obtener información, indicó que *“incluso a mis colaboradores les pido que estén siempre innovando con la elaboración de productos, y nos ayudamos muchas veces con videos de chefs profesionales en*

Youtube, Facebook o Instagram”, y así obtienen retroalimentación del producto y poder segmentar el mercado acorde a los gustos y preferencias de sus clientes.

Entrevistado No.2

La segunda persona entrevistada fue la Ing. Karina Andrade, una consumidora habitual de este tipo de mezclas pre elaboradas, entre los aspectos más relevantes de su entrevista señalamos los siguientes:

- En el punto de la cultura alimenticia indicó que el producto le parece un sustituto adecuado específicamente para el pan según indicó “veo a los crepes como un producto para el desayuno o un antojo de media tarde, seguramente al pan podría reemplazarlo con una buena estrategia pero el arroz es parte de la cultura alimenticia del Ecuador”
- La entrevistada cuenta con mucho conocimiento del producto, e indica que a su parecer todas las personas conocen estas mezclas, no necesariamente todos las han consumido pero las conocen.
- De los aspectos que para ella debe cumplir este producto “de las principales son el precio, la presentación, creo que estos son los factores que considero al momento de realizar la compra”.
- Señala que el producto está dirigido al consumo de toda la familia aunque en la mayoría de los casos son las madres de familia las que realizan las compras del hogar.
- Indica que “directamente la compra de este producto la realizo en supermercados, no he visto en otros lugares”.
- Señala que las redes sociales se han convertido en uno de los medios indispensables en los que se debe obtener información de los productos que se disponga a comprar, exactamente indicó “me gusta leer las experiencias de las otras personas con productos que yo aún no he probado, para saber qué tan bueno es, sobre todo si se trata de alguna marca o producto nuevo”.
- En cuanto al tema de redes sociales indica que se guía mucho de los comentarios de las demás personas para valorar la calidad que puede tener un producto y por

tanto en la actualidad es básico que pueda existir esta opción de interactuar con la marca del producto de su elección.

Entrevistado No.3

La tercera persona entrevistada fue la Ing. Denisse Fariño, una consumidora regular de este tipo de mezclas pre elaboradas, entre los aspectos más relevantes de su entrevista señalamos los siguientes:

- En el punto de la cultura alimenticia indicó que el producto le parece un sustituto adecuado para el pan, no para el arroz, precisamente señaló “Pienso que podría reemplazar al pan, con el arroz siento que es más complicado porque la comida en Ecuador es muy tradicional, arroz con pollo, arroz con carne, etc; por eso considero que con un buen enfoque podría reemplazar muy bien al pan, y ya que este es consumido mucho más en las mañanas” por la cultura alimenticia en Ecuador, en la cual el arroz es básico para la comida.
- La entrevistada indica que el producto tal vez se considera como un producto para personas con ingresos promedio específicamente dijo: “No creo que sea para personas con niveles de ingresos altos, es simplemente cuestión de cultura, tal vez las personas con ingresos promedio tienen más acceso y conocimiento de estos productos que las personas de ingresos bajos”.
- De los aspectos señaló “Una de las principales es la calidad, necesito saber que el producto que estoy comprando es de buena calidad, y otro aspecto que siempre me atrae es la presentación del producto, más allá del precio”.
- Indica que el producto está dirigido a toda la familia, pero que puede enfocarse como principal cliente a la madre de familia que es generalmente la que toma las decisiones de alimentación de la familia.
- Señala que “Esta clase de productos pues solo los he visto en supermercados, todo tipo de autoservicios” y es en estos lugares donde los adquiere.
- Indica que utiliza las páginas web de los productos que adquiere o piensa adquirir para enterarse mejor de los componentes y beneficios que traerá la

compra de determinado producto, y que utiliza las redes sociales para ver la opinión de otros consumidores.

- Acerca de las redes sociales indica que se guía mucho de los comentarios y dijo: “en Facebook e Instagram, estas redes son las que permiten más expresión de los consumidores y así puedo saber la realidad del producto” pero que también utiliza los medios tradicionales como televisión y que estos si llegan a influenciar su decisión de compra.

Luego de estas entrevistas se realizaron 3 entrevistas adicionales a propietarios de tiendas no especializadas (cafeterías)

Entrevista No. 4

Cafetería Juan Vargas Café

1. ¿Qué impulsó su atención hacia la venta de crepes? (¿Qué lo impulsaría en este caso?)

Veo que en la ciudad solo existe un local que se dedica a esto

Creo que es un producto cada vez más solicitado.

2. ¿Qué aspectos relacionados a la cultura alimenticia actual, consideró (consideraría) al momento de implementar (este producto) esta idea de negocio?

El crecimiento de los negocios de este tipo de espacios en los últimos años.

Se debe brindar más variedad para satisfacer a los clientes.

3. ¿Considera que este tipo de producto está dirigido a cierta clase social?

Si, pienso que estos productos son consumidos en mayoría de veces por personas de clase media y alta.

4. Considera que este tipo de productos responden a una necesidad existente en los consumidores? ¿Por qué?

Más encaminado a la satisfacción que busca todo consumidor.

5. ¿A que le atribuye el interés que presentan los clientes actualmente por estos tipos de productos (crepes, waffles, pancakes)?

Pienso que el interés se da por la globalización de los medios, las personas tienen acceso a muchas opciones y quieren probar diferentes alimentos.

6. Considera usted que productos como los crepes, se venden mejor listos para el consumo, o en presentaciones que permitan elaborarlo en forma autónoma?

Pienso que las personas preferirían consumirlo ya preparados, por cuestión de ocio incluso.

7. Qué opina usted sobre la venta una mezcla líquida instantánea para la elaboración de crepes?

Me parece una opción rápida e interesante para personas con negocios como este.

Si la compraría, me parece práctico y siempre que brinde un resultado final óptimo me parece buena idea adquirirla.

8. ¿Preferiría que esta mezcla líquida tenga presentaciones individuales (personales) o en presentaciones grandes para la elaboración en mayor volumen?

Como este es un negocio optaría por una presentación grande siempre que tenga una vigencia de un par de días al menos.

9. Que efecto, considera usted, que tienen las redes sociales con respecto a la comercialización de este producto?, considera que existe un mejor medio de para promocionarlo?

Bueno en la actualidad al menos para este tipo de negocios considero que todos debemos tener una participación en redes porque sino nadie te conoce, el target actual se maneja en redes sociales.

10. Este tipo de productos, en que rangos de precios, cree usted que debe ser comercializado?, Por qué?

Pienso que entre \$3 a \$5 dependiendo de los costos de elaboración.

Entrevista No. 5

Cafetería Carsso Inn

1. ¿Qué impulsó su atención hacia la venta de crepes? (¿Qué lo impulsaría en este caso?)
El crecimiento del consumo de este tipo de productos en toda la ciudad, en los tiempos actuales hay que brindar más variedad si se quiere crecer en el mercado.
2. Que aspectos relacionados a la cultura alimenticia actual, consideró (consideraría) al momento de implementar (este producto) esta idea de negocio?
Como cultura hay alimentos que están arraigados como el pan y el verde (plátano), pero enfocado en las harinas como el pan, pienso que se puede dirigir el consumo hacia un nuevo mercado, por eso se pueden brindar crepes, waffles, entre otros.
3. ¿Considera que este tipo de producto está dirigido a cierta clase social?
La verdad, pienso que sí, sobre todo porque son alimentos de cultura extranjera, entonces se lo relaciona con que los productos de otros países son más caros.
4. Considera que este tipo de productos responden a una necesidad existente en los consumidores? ¿Por qué?
Por la necesidad creciente de los consumidores de probar cosas nuevas, creo que por el acceso a toda la información actual.
5. ¿A que le atribuye el interés que presentan los clientes actualmente por estos tipos de productos (crepes, waffles, pancakes)?
Como indicaba, pienso que es debido al acceso a toda la información que existe actualmente en moda, cultura, alimentación, entonces las personas quieren probar nuevos productos y se lo exigen al mercado.
6. ¿Cómo logra diferenciar su producto de los que brinda la competencia directa y de los productos sustitutos?
De momento nos hemos enfocado en brindar variedad, como no únicamente vendemos este tipo de productos, creo que la mayor diferenciación es la variedad de presentaciones.

7. Considera usted que productos como los crepes, se venden mejor listos para el consumo, o en presentaciones que permitan elaborarlo en forma autónoma?

Creo que es un 50 y 50 dado que muchas personas, una vez que prueban el producto en un lugar donde ya está listo para el consumo, luego van a un supermercado y compran los ingredientes para hacerlos ellos por su cuenta, sin embargo siguen consumiendo en lugares como este.

8. ¿Qué opina usted sobre la venta una mezcla líquida instantánea para la elaboración de crepes?

Pienso que es una alternativa interesante puesto que ahorra tiempo de preparación e incluso en la compra de ingredientes, medidas y todos los procesos previos a la preparación de un crepe, pero no estaría muy interesado en adquirirlo por cuestión de precios

9. ¿Preferiría que esta mezcla líquida tenga presentaciones individuales (personales) o en presentaciones grandes para la elaboración en mayor volumen?

Bueno como decía anteriormente creo que las personas quieren consumirlos ya preparados y también hacerlos por su cuenta, en mi caso quisiera una presentación grande por cuestión de volumen de preparación y venta.

10. Que efecto, considera usted, que tienen las redes sociales con respecto a la comercialización de este producto?, considera que existe un mejor medio de para promocionarlo?

Creo que todo el impacto comercial que se está dando se genera a través de las redes sociales, las personas cada vez más consultan estos medios para una decisión de compra o de consumo, por eso estoy seguro que es el mejor medio para publicitar actualmente.

11. Este tipo de productos, en que rangos de precios, cree usted que debe ser comercializado?, Por qué?

Aquí tenemos precios desde \$3,50 a \$6,00. Porque considero que son los precios que se manejan en toda la ciudad, y creo que la principal competencia debe ser en calidad y no en precios.

Entrevista No.6

Cafetería O'Crepe

1. ¿Qué impulsó su atención hacia la venta de crepes? (¿Qué lo impulsaría en este caso?)

Me impulsó poder ser más competitivo en el mercado, brindar más productos para abarcar a un mayor número de personas con diferentes gustos.

2. Que aspectos relacionados a la cultura alimenticia actual, consideró (consideraría) al momento de implementar (este producto) esta idea de negocio?

Pienso que en los momentos que estamos viviendo se está expandiendo la cultura alimenticia, incluso se están adoptando la de otros países, por tanto para implementar un negocio de este tipo se debe considerar la cultura alimenticia actual e incluso lo que se está desarrollando para no quedarse atrás de la competencia.

3. ¿Considera que este tipo de producto está dirigido a cierta clase social?

Pienso que por percepción si, o sea las personas en su mayoría consideran que este producto es para personas con un mayor ingreso, tal vez, con otra estrategia se puede redirigir.

4. Considera que este tipo de productos responden a una necesidad existente en los consumidores? ¿Por qué?

Tal vez no una necesidad prioritaria como tal, pero si como una de crecimiento cultural propiamente, las personas quieren probar cosas nuevas sin tener que viajar a otros países.

5. ¿A que le atribuye el interés que presentan los clientes actualmente por estos tipos de productos (crepes, waffles, pancakes)?

Seguramente es toda la globalización que nos ha dado el internet, acceso a otras culturas, alimentos, etc., entonces esto hace crecer el interés de las personas en nuevos productos.

6. ¿Cómo logra diferenciar su producto de los que brinda la competencia directa y de los productos sustitutos?

Tratamos de brindar un servicio de calidad con productos de calidad, creo que eso es indispensable para diferenciarse y fidelizar a los clientes.

7. Considera usted que productos como los crepes, se venden mejor listos para el consumo, o en presentaciones que permitan elaborarlo en forma autónoma?

Bueno pienso yo que las personas los prefieren listos para servirse, así se ahorran el tiempo y el esfuerzo de prepararlos, por eso el crecimiento en brindar estos productos en varios lugares.

8. Qué opina usted sobre la venta una mezcla líquida instantánea para la elaboración de crepes?

Puede ser una alternativa que me interesaría mucho ya que actualmente para vender estos productos necesito a alguien que sepa prepararlos, y al tener una mezcla prácticamente lista, me facilitaría la preparación en cualquier momento.

9. ¿Preferiría que esta mezcla líquida tenga presentaciones individuales (personales) o en presentaciones grandes para la elaboración en mayor volumen?

En mi caso me interesaría las presentaciones grandes pero no con ingredientes alternos ya que incrementarían mis costos ya que en el negocio se vende en mayores cantidades y esto ayudaría al cálculo de los pedidos en cuestiones de tiempo de compra y de consumo.

10. Que efecto, considera usted, que tienen las redes sociales con respecto a la comercialización de este producto?, considera que existe un mejor medio de para promocionarlo?

En estos tiempos todo debe pasar por redes sociales si se desea ser reconocido, como marca, como producto o como negocio de lo que sea, obviamente la publicidad

tradicional siempre va a estar pero en mi percepción ahora la mayoría de productos concretan sus ventas por sus redes.

11. Este tipo de productos, en que rangos de precios, cree usted que debe ser comercializado?, Por qué?

Los precios van desde \$3 hasta los \$7, dependiendo de los agregados que lleve el producto, porque creo que es un producto bueno y ese es un precio que si puede pagar el mercado.

Anexo 2: Contenido de la Entrevista

PROYECTO DE TITULACIÓN: PROPUESTA DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA COMERCIALIZACIÓN DE MEZCLA LÍQUIDA INSTANTÁNEA PARA LA ELABORACIÓN DE CREPES

Lanzamiento de un nuevo producto.

Estimado Sr(a).

Solicitamos su ayuda a fin de proporcionar información sobre el consumo de mezclas pre-elaboradas para la preparación de waffles, pancakes y crepes. Esta información será utilizada para evaluar el posible lanzamiento de un nuevo producto al mercado. Sus respuestas serán confidenciales y solo serán utilizadas para los fines que persigue este estudio. La encuesta dura 8 minutos aproximadamente.

SECCIÓN 1: PREGUNTA FILTRO

P1. ¿Alguna vez ha adquirido mezclas pre-elaboradas o ha preparado en forma autónoma la masa para la elaboración de waffles, pancakes o crepes?

- (1) Si (Continuar con la encuesta)
- (2) No (Gracias por su participación, fin de la encuesta)

SECCIÓN 2: PREFERENCIAS DEL CONSUMIDOR

P2. ¿Cuál de los siguientes tipos de productos alimenticios prefiere usted preparar en casa, utilizando mezclas pre elaboradas?, Enumere del 1 al 3, la opción que sea la de su mayor predilección; siendo el 3 el de mayor preferencia y el 1 el de menor preferencia (Utilice solo una vez cada número)

- (1) Waffles
- (2) Pancakes
- (3) Crepes

P3. ¿Con qué frecuencia suele realizar la compra de mezclas pre-elaboradas o los ingredientes para la preparación de la masa para waffles, pancakes o crepes?

Marque con una x máximo 1 respuesta.

- (1) Semanal
- (2) Quincenal
- (3) Mensual
- (4) Otro, indique ____

P4. ¿Con qué frecuencia prepara en su hogar estas mezclas pre-elaboradas?
Marque con una x máximo 1 respuesta.

- (1) A Diario
- (2) 3 veces por semana
- (3) Solo fines de semana
- (4) Otro, indique _____

P5. En relación a la pregunta anterior ¿cuántas porciones suele preparar, considerando una porción por persona? Seleccione uno de los rangos con el número de porciones estimado

- (1) 1 – 3
- (2) 4 – 6
- (3) 7 – 12
- (4) Otro, indique: _____

P6. ¿En qué momentos prefiere consumir la mezcla pre-elaborada o los ingredientes que utiliza para hacer la masa para sus waffles, pancakes o crepes, y con qué aderezos los consume?

- (1) Desayuno
- (2) Almuerzo
- (3) Merienda
- (4) Postre o Snack

P7. ¿Con qué aderezo prefiere acompañar sus waffles, pancakes o crepes?

- (1) Aderezos de sal
- (2) Aderezos de dulce

P8. De las siguientes razones, ¿cuáles considera usted que lo impulsan a consumir mezclas para preparar waffles, pancakes o crepes?

Marque con una X sus razones.

- (1) Consumirlo como alimento “diferente”.
- (2) Satisfacer un antojo.
- (3) Consumo de carbohidratos simples que benefician a la salud.
- (4) Costumbre familiar (tradicición)
- (5) Otro, Cuál? _____

SECCIÓN 3: CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

P9. ¿Qué características deben tener las mezclas para la elaboración de masas para crepes, pancakes y waffles, para que usted decida adquirirlo?, marque las características que considere más importantes

- (1) Fácil de preparar (practicidad)
- (2) Precio (en relación a la cantidad de porciones a preparar)
- (3) Calidad (masa homogénea, sin grumos)
- (4) Empaque (variedad de presentaciones)
- (5) Contenido nutricional (elaborado sin conservantes)
- (6) Otro _____

P10. ¿Qué marcas de mezclas ha utilizado para la elaboración de masas para crepes, pancakes y waffles? Marque con una X máximo 3 opciones

- (1) Miller´s
- (2) YA
- (3) Aunt Jemima
- (4) Quinuavena
- (5) Tradicional
- (6) Selecta
- (7) Otra, ¿Cuál? _____
- (8) Ninguna

P11. De las marcas seleccionadas en la pregunta anterior señale las características que estas cumplen de acuerdo a sus preferencias

Marcas	Fácil de preparar (practicidad)	Precio (en relación a la cantidad de porciones a preparar)	Calidad (masa homogénea, sin grumos)	Empaque (variedad de presentaciones)	Contenido nutricional (elaborado sin conservantes)
Miller´s					
YA					
Aunt Jemima					

Quinuavena					
Tradicional					
Selecta					
Otra: _____					

SECCIÓN 4: PRUEBA DE CONCEPTO

P12. Mezcla líquida instantánea, elaborada en forma artesanal a base de Harina de Avena, Leche de Almendra; para la preparación de crepes que pueden realizarse de forma casera con los aderezos de su preferencia y en cualquier ocasión.

La vigencia del producto es de alrededor de 15 días desde su elaboración, considerando que el mismo se realiza con productos orgánicos sin preservantes para un mejor aporte nutricional; su comercialización se realizará en presentaciones de medio litro (12 a 15 porciones) y litro (25 porciones aprox.), en botella de plástico, debidamente sellada, que brinde facilidad al momento de su preparación.

(1) Que agrada del concepto:

(2) Que desagrada del concepto:

P13. ¿Qué tipo de envase empaque es el que le genera más confianza en la presentación de un producto?

(1) Envase de Vidrio

(2) Envase de Plástico

P14. ¿Qué tan de acuerdo estaría en adquirir una mezcla líquida pre-elaborada para la preparación de crepes:

(1) Totalmente de acuerdo	(2) Parcialmente de acuerdo	(3) Ni de acuerdo ni desacuerdo	(4) Parcialmente en desacuerdo	(5) Totalmente en desacuerdo

Indique el ¿por qué? de su respuesta:

SECCION 5: PERFIL DEL CONSUMIDOR

P15. Género: (1) Masculino (2) Femenino

P16. Seleccione su rango de edad

- (1) De 18 a 24 años (3) De 31 a 36 años (5) De 46 a 55
 (2) De 25 a 30 años (4) De 37 a 45 años años (6) > A 56 años

P17. ¿Cuál es su estado civil?

- (1) Soltero (4) Casado
 (2) Unión libre (5) Viudo
 (3) Separado (6) Divorciado

P18. ¿De cuántas personas consta su familia?

- (1) 1 a 3
 (2) 4 a 6
 (3) Más de 6

P19. ¿Tiene hijos? (1) Sí (2) No

P20. Si la respuesta anterior fue afirmativa, marque el rango de edad en el que se encuentran

- (1) 0 a 5 años
 (2) 6 a 10 años
 (3) 11 a 15 años
 (4) Más de 15 años

P21. A fin de poder realizar una clasificación, favor indicar el rango en que se encuentra su nivel de ingreso familiar:

- (1) <\$386 (4) \$1001 a \$1500 (7) \$2501 a \$3000
 (2) \$387 a \$774 (5) \$1501 a \$2000 (8) > a \$3000
 (3) \$775 a \$1000 (6) \$2001 a \$2500

P22. Indique su nivel de Instrucción

- (1) Primaria
- (2) Secundaria
- (3) Universidad Incompleta (En curso)
- (4) Universidad Completa
- (5) Postgrado Incompleto (En curso)
- (6) Postgrado Completo



Anexo 3: Tabla Anova Nivel de Ingresos y Nivel de Instrucción

Tabla 39: Anova para la relación de ingresos y nivel de instrucción

	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Entre grupos	367,432	4	91,858	48,719	,000
Dentro de grupos	716,474	380	1,885		
Total	1083,906	384			

Elaborado por: Los Autores

Anexo 4: Requisitos para el permiso de funcionamiento

Tabla 40: Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento para establecimientos de alimentos

REQUISITOS PARA OBTENER EL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS										
C Ó D I G O	REQUISITOS	Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura actualizado (1 y 2)	Título del Técnico responsable del establecimiento (3)	Categorización otorgada por el MIPRO (1)	Métodos y procesos que se van a emplear para: materias primas, método de fabricación, envasado y material de envase, sistema de almacenamiento de producto Terminado (3)	Indicar el número de empleados por sexo y ubicación: administración, técnico, operarios (3)	Planos de la empresa con ubicación de equipos siguiendo el flujo del proceso (3)	Planos de la empresa a escala 1:50 con la distribución de áreas (3)	información referente al edificio (3)	Detalle de los productos a fabricarse (3)
	TIPO DE ESTABLECIMIENTO	Requisito verificado en línea	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito verificado en línea	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema
14.0	ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.5	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS PARA LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS Y SUS DERIVADOS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.6	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACION DE PRODUCTOS DE MOLINERÍA		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.7	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE CEREALES Y SUS DERIVADOS		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.8	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE ALMIDONES Y PRODUCTOS DERIVADOS DEL ALMIDÓN		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.9	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.10	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE AZÚCARES, PANELA, JARABES Y MIELES		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

1. Reglamento sustitutivo para otorgar Permisos de Funcionamiento a los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario; Acuerdo ministerial N° 4712, Suplemento del Registro Oficial 202, 13-III-2014 y sus reformas Acuerdo 4907, Registro Oficial 294, 22-VII-2014 y Acuerdo 5004, Registro Oficial 317, 22-VIII-2014; 2. Emitir política de plazos de cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura para plantas procesadoras de alimentos. Registro Oficial 839, 27 de noviembre de 2012. 3. Reglamento de Alimentos, Decreto 4114, Registro Oficial 984, 22-VII-1988)

Fuente: ARCSA

Anexo 5: Herramientas del Modelo de Negocio

Tabla 41: Herramientas del Modelo de Negocios

Enfoques	Descripción de la herramienta	Metodo	Foco de Analisis	Unidad de Analisis	Unidad de Observación
CSOFT (Heikkilä et al., 2010)	El marco CSOFT es una técnica para la estimación del Modelo de Negocio. Proporciona un proceso para transformar el borrador del Modelo de Negocio en un desglose sistemático del modelo operativo que describe para cada servicio sus componentes, TI requerida y los indicadores clave de rendimiento. El marco afirma ser útil en la evaluación de la solidez del modelo de negocio al analizar los estados "tal como es" y "por venir" de los recursos e identificando indicadores clave de rendimiento.	Análisis cualitativo y/o cuantitativo basado en los recursos clave de los indicadores de rendimiento (procesos comerciales, aplicaciones, información, hardware, organización)	Rendimiento	Modelo de Negocios	Componentes de Servicios
Business Model Canvas (2010)	El Modelo de Negocio Canvas se basa en la Ontología del Modelo de Negocio propuesta por Osterwalder (2004). Canvas es una plantilla para desarrollar modelos comerciales nuevos o documentarlos.	Canvas representa un modelo de negocio con un gráfico visual que consta de nueve bloques de construcción que describen la propuesta de valor, socios clave, actividades clave, recursos clave, relación con el cliente, canales, segmentos de clientes, estructura de costos e ingresos.	Nueve bloques para construcción.	Modelo de negocio de una sola empresa	Modelo de Negocios
Análisis de red de valor (Allee, 2008)	El análisis de red de valor (VNA) vincula las interacciones específicas dentro de la red creadora de valor directamente a los cuadros de mando financieros y no financieros.	Representación descriptiva de la red creadora de valor (diagramas de valores) basada en el análisis cualitativo, para comprender el intercambio de valores tangibles e intangibles (saber como hacerlo) entre las partes interesadas con el fin de identificar inconsistencias entre valores tangibles e intangibles.	* Valor tangible * Valor intangible	Red de Valor	Agentes de Red de Valor
Strategy Activity System (Porter, 1996)	Con base en diferentes estrategias de posicionamiento, se deben realizar diferentes actividades comerciales. El sistema de actividades tiene como objetivo describir cómo se identifican o implementan los temas estratégicos de orden superior a través de grupos de actividades estrechamente vinculadas.	Representación descriptiva de decisiones de nivel de estrategia (es decir, elecciones que deben considerarse para realizar estrategias de orden superior) para analizar el vínculo entre la estrategia general y las actividades comerciales subyacentes	Decisiones estratégicas, políticas y actividades	Estrategia de empresa única	Estrategias de la Empresa
BEAM (Tian et al., 2008)	El marco BEAM es para el modelado y análisis de diseños de Modelos de Negocio que involucran una red de entidades comerciales interconectadas. El marco afirma ser útil para proporcionar información sobre la distribución del valor entre las entidades y la evaluación del rendimiento del Modelo de Negocio en diferentes escenarios.	Análisis cuantitativo basado en indicadores de desempeño financiero (por ejemplo, precio del cliente, costo de mercadotecnia, ingresos, volumen de venta), recursos (tangibles e intangibles) y roles, metas, decisiones y entidades comerciales, y actividades que consumen recursos.	* Funciones y actividades de alto nivel - Requisitos y consumo de recursos - Modelo de ingresos - Decisiones e interacciones	Modelo de negocio (en red)	Distribución del valor entre las partes interesadas
Modelo operativo (Ross et al., 2006)	Un modelo operativo es el nivel necesario de integración y estandarización de procesos comerciales para entregar bienes y servicios a los clientes. Un modelo operativo describe cómo una empresa quiere prosperar y crecer.	Integrado con la arquitectura empresarial de la compañía, se puede elegir uno de los cuatro modelos de operación (es decir, Diversificación, Coordinación, Replicación, Unificación), que es una vista procesable, útil para la ejecución de la estrategia.	* Procesos básicos del negocio - Proceso central de manejo de datos compartidos - Tecnologías clave de vinculación y automatización - Clientes clave	La estrategia de ejecución firme	Arquitectura empresarial
El método e3alignment (Pijpers et al., 2009)	El e3alignment tiene como objetivo explorar los aspectos interrelacionales de la interacción entre organizaciones y sus sistemas de información en una constelación de valores en red, vista desde cuatro perspectivas, es decir, la estrategia comercial, creación de valor, proceso y Sistemas de información y tecnologías de la información (LO ES).	Identificación cualitativa de problemas (desde varias perspectivas) utilizando diagramas de valores descriptivos y evaluando posibles soluciones empleando análisis de impacto.	* Estrategia (influencias estratégicas) - Creación de Valor (intercambio de Valor) - Proceso (actividades de apoyo de Valor) - IS / IT (tecnología para intercambiar información)	Un servicio (o producto)	Interacciones de valor
Marco de cuatro elementos (Johnson et al., 2008)	Al igual que muchos marcos de modelos de negocio (si no todos), este marco tiene como objetivo describir los componentes básicos de un negocio. Sin embargo, este marco incluye reglas, métricas y normas para el propósito del análisis.	Se recomienda la representación descriptiva del Modelo comercial basado en la propuesta de valor, la fórmula de beneficios, los recursos y procesos clave, y el análisis cuantitativo mediante el uso de métricas.	Creación de valor Viabilidad financiera Recursos Procesos	Modelo de negocio de una sola empresa	Modelo comercial

Fuente: The Alignment of Business Model and Business Operations within Networked-Enterprise Environments, by Hesam SOLAIMANI KARTALAEI, 2014.

Anexo 6: Presupuesto estimado de Producción

Tabla 42: Presupuesto estimado de Producción Año 1

Presentación	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
1/2 litro	4.590	4.636	5.702	4.729	5.796	5.844	4.872	4.921	6.500	5.020	5.070	6.447
1 Litro	2.550	2.576	3.315	2.628	3.369	3.395	2.708	2.735	3.477	2.790	2.818	3.560

Elaborado por: Los Autores

*Basado en el presupuesto de ventas, se incluye 2% adicional por política de inventario

Tabla 43: Presupuesto estimado de Producción Total

Presentación	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
1/2 litro	64.128	73.830	90.024	116.340	148.110
1 Litro	35.922	41.320	50.372	65.069	82.792

Elaborado por: Los Autores

Anexo 7: Presupuesto estimado de materia prima

Tabla 44: Presupuesto de materia prima en unidades Año 1

Insumos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Harina de Avena	1719 Kilos	1737 Kilos	2187 Kilos	1772 Kilos	2223 Kilos	2241 Kilos	1825 Kilos	1844 Kilos	2387 Kilos	1881 Kilos	1899 Kilos	2407 Kilos
Huevos	9690 huevos	9788 huevos	12332 huevos	9985 huevos	12534 huevos	12634 huevos	10288 huevos	10391 huevos	13454 huevos	10600 huevos	10706 huevos	13567 huevos
Leche de Almendra	1112 Galon	1124 Galon	1414 Galon	1146 Galon	1437 Galon	1449 Galon	1181 Galon	1193 Galon	1545 Galon	1217 Galon	1229 Galon	1557 Galon
Sal	49 Kilos	49 Kilos	62 Kilos	50 Kilos	63 Kilos	64 Kilos	52 Kilos	52 Kilos	68 Kilos	53 Kilos	54 Kilos	68 Kilos
Azucar	120 Kilos	122 Kilos	152 Kilos	124 Kilos	155 Kilos	156 Kilos	128 Kilos	129 Kilos	168 Kilos	132 Kilos	133 Kilos	168 Kilos
Botella Plastica 1/2 litro	4590 Botellas	4636 Botellas	5702 Botellas	4729 Botellas	5796 Botellas	5844 Botellas	4872 Botellas	4921 Botellas	6500 Botellas	5020 Botellas	5070 Botellas	6447 Botellas
Botella Plastica 1 litro	2550 Botellas	2576 Botellas	3315 Botellas	2628 Botellas	3369 Botellas	3395 Botellas	2708 Botellas	2735 Botellas	3477 Botellas	2790 Botellas	2818 Botellas	3560 Botellas
Etiqueta	7140 Etiquetas	7212 Etiquetas	9017 Etiquetas	7357 Etiquetas	9165 Etiquetas	9239 Etiquetas	7580 Etiquetas	7656 Etiquetas	9977 Etiquetas	7810 Etiquetas	7888 Etiquetas	10007 Etiquetas
Emulsificantes	6 Kilos	7 Kilos	8 Kilos	7 Kilos	8 Kilos	8 Kilos	7 Kilos	7 Kilos	9 Kilos	7 Kilos	7 Kilos	9 Kilos
Estabilizador	5 Kilos	5 Kilos	6 Kilos	5 Kilos	6 Kilos	6 Kilos	5 Kilos	5 Kilos	6 Kilos	5 Kilos	5 Kilos	6 Kilos

Elaborado por: Los Autores

Tabla 45: Presupuesto de materia prima en dólares Año 1

Insumos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Harina de Avena	\$ 1.604,40	\$ 1.621,20	\$ 2.041,20	\$ 1.653,87	\$ 2.074,80	\$ 2.091,60	\$ 1.703,33	\$ 1.721,07	\$ 2.227,87	\$ 1.755,60	\$ 1.772,40	\$ 2.246,53
Huevos	\$ 646,00	\$ 652,53	\$ 822,13	\$ 665,67	\$ 835,60	\$ 842,27	\$ 685,87	\$ 692,73	\$ 896,93	\$ 706,67	\$ 713,73	\$ 904,47
Leche de Almendra	\$ 11.120,00	\$ 11.240,00	\$ 14.140,00	\$ 11.460,00	\$ 14.370,00	\$ 14.490,00	\$ 11.810,00	\$ 11.930,00	\$ 15.450,00	\$ 12.170,00	\$ 12.290,00	\$ 15.570,00
Sal	\$ 20,83	\$ 20,83	\$ 26,35	\$ 21,25	\$ 26,78	\$ 27,20	\$ 22,10	\$ 22,10	\$ 28,90	\$ 22,53	\$ 22,95	\$ 28,90
Azucar	\$ 81,60	\$ 82,96	\$ 103,36	\$ 84,32	\$ 105,40	\$ 106,08	\$ 87,04	\$ 87,72	\$ 114,24	\$ 89,76	\$ 90,44	\$ 114,24
Botella Plastica 1/2 litro	\$ 918,00	\$ 927,20	\$ 1.140,40	\$ 945,80	\$ 1.159,20	\$ 1.168,80	\$ 974,40	\$ 984,20	\$ 1.300,00	\$ 1.004,00	\$ 1.014,00	\$ 1.289,40
Botella Plastica 1 litro	\$ 892,50	\$ 901,60	\$ 1.160,25	\$ 919,80	\$ 1.179,15	\$ 1.188,25	\$ 947,80	\$ 957,25	\$ 1.216,95	\$ 976,50	\$ 986,30	\$ 1.246,00
Etiqueta	\$ 642,60	\$ 649,08	\$ 811,53	\$ 662,13	\$ 824,85	\$ 831,51	\$ 682,20	\$ 689,04	\$ 897,93	\$ 702,90	\$ 709,92	\$ 900,63
Emulsificantes	\$ 90,00	\$ 105,00	\$ 120,00	\$ 105,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 135,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 135,00
Estabilizador	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 90,00	\$ 75,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 90,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 90,00
Total	\$ 16.090,93	\$ 16.275,40	\$ 20.455,22	\$ 16.592,83	\$ 20.785,78	\$ 20.955,71	\$ 17.092,74	\$ 17.264,11	\$ 22.357,82	\$ 17.607,95	\$ 17.779,74	\$ 22.525,17

Elaborado por: Los Autores

Tabla 46: Presupuesto de materia prima total

Insumos	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Harina de Avena	\$ 22.513,87	\$ 26.424,66	\$ 32.212,82	\$ 41.622,39	\$ 52.971,18
Huevos	\$ 9.064,60	\$ 10.639,96	\$ 12.972,22	\$ 16.760,50	\$ 21.331,19
Leche de Almendra	\$ 156.040,00	\$ 183.151,20	\$ 223.267,80	\$ 288.466,20	\$ 367.149,00
Sal	\$ 290,70	\$ 340,73	\$ 416,16	\$ 537,11	\$ 682,33
Azucar	\$ 1.147,16	\$ 1.344,89	\$ 1.640,36	\$ 2.116,17	\$ 2.693,94
Botella Plastica 1/2 litro	\$ 12.825,40	\$ 15.061,32	\$ 18.364,90	\$ 23.733,36	\$ 30.214,44
Botella Plastica 1 litro	\$ 12.572,35	\$ 14.751,24	\$ 17.982,80	\$ 23.229,63	\$ 29.556,74
Etiqueta	\$ 9.004,32	\$ 10.570,77	\$ 12.888,35	\$ 16.653,35	\$ 21.196,80
Emulsificantes	\$ 1.350,00	\$ 1.545,30	\$ 1.897,20	\$ 2.448,00	\$ 3.060,00
Estabilizador	\$ 975,00	\$ 1.116,90	\$ 1.361,70	\$ 1.728,90	\$ 2.172,60
Total	\$ 225.783,40	\$ 264.946,98	\$ 323.004,32	\$ 417.295,62	\$ 531.028,24

Elaborado por: Los Autores

Anexo 8: Detalle de costo de venta

Tabla 47: Costo de ventas en unidades Año 1

Insumos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Harina de Avena	1685 Kilos	1702 Kilos	2144 Kilos	1737 Kilos	2179 Kilos	2197 Kilos	1789 Kilos	1807 Kilos	2340 Kilos	1844 Kilos	1862 Kilos	2360 Kilos
Huevos	9500 huevos	9595 huevos	12090 huevos	9788 huevos	12286 huevos	12385 huevos	10084 huevos	10186 huevos	13188 huevos	10391 huevos	10494 huevos	13300 huevos
Leche de Almendra	1090 Galon	1101 Galon	1386 Galon	1124 Galon	1409 Galon	1420 Galon	1157 Galon	1169 Galon	1515 Galon	1193 Galon	1205 Galon	1527 Galon
Sal	48 Kilos	48 Kilos	61 Kilos	49 Kilos	62 Kilos	62 Kilos	51 Kilos	51 Kilos	66 Kilos	52 Kilos	53 Kilos	67 Kilos
Azucar	118 Kilos	119 Kilos	149 Kilos	122 Kilos	152 Kilos	153 Kilos	125 Kilos	126 Kilos	164 Kilos	129 Kilos	130 Kilos	165 Kilos
Botella Plastica 1/2 litro	4500 Botellas	4545 Botellas	5590 Botellas	4636 Botellas	5682 Botellas	5729 Botellas	4776 Botellas	4824 Botellas	6372 Botellas	4921 Botellas	4970 Botellas	6320 Botellas
Botella Plastica 1 litro	2500 Botellas	2525 Botellas	3250 Botellas	2576 Botellas	3302 Botellas	3328 Botellas	2654 Botellas	2681 Botellas	3408 Botellas	2735 Botellas	2762 Botellas	3490 Botellas
Etiqueta	7000 Etiquetas	7070 Etiquetas	8840 Etiquetas	7212 Etiquetas	8984 Etiquetas	9057 Etiquetas	7430 Etiquetas	7505 Etiquetas	9780 Etiquetas	7656 Etiquetas	7732 Etiquetas	9810 Etiquetas
Emulsificantes	6 Kilos	6 Kilos	8 Kilos	7 Kilos	8 Kilos	8 Kilos	7 Kilos	7 Kilos	9 Kilos	7 Kilos	7 Kilos	9 Kilos
Estabilizador	5 Kilos	5 Kilos	6 Kilos	5 Kilos	6 Kilos	6 Kilos	5 Kilos	5 Kilos	6 Kilos	5 Kilos	5 Kilos	6 Kilos

Elaborado por: Los Autores

*Basado en presupuesto de ventas

Tabla 48: Costo de venta en dólares Año 1

Insumos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Harina de Avena	\$ 1.572,67	\$ 1.588,53	\$ 2.001,07	\$ 1.621,20	\$ 2.033,73	\$ 2.050,53	\$ 1.669,73	\$ 1.686,53	\$ 2.184,00	\$ 1.721,07	\$ 1.737,87	\$ 2.202,67
Huevos	\$ 633,33	\$ 639,67	\$ 806,00	\$ 652,53	\$ 819,07	\$ 825,67	\$ 672,27	\$ 679,07	\$ 879,20	\$ 692,73	\$ 699,60	\$ 886,67
Leche de Almendra	\$ 10.900,00	\$ 11.010,00	\$ 13.860,00	\$ 11.240,00	\$ 14.090,00	\$ 14.200,00	\$ 11.570,00	\$ 11.690,00	\$ 15.150,00	\$ 11.930,00	\$ 12.050,00	\$ 15.270,00
Sal	\$ 20,40	\$ 20,40	\$ 25,93	\$ 20,83	\$ 26,35	\$ 26,35	\$ 21,68	\$ 21,68	\$ 28,05	\$ 22,10	\$ 22,53	\$ 28,48
Azucar	\$ 80,24	\$ 80,92	\$ 101,32	\$ 82,96	\$ 103,36	\$ 104,04	\$ 85,00	\$ 85,68	\$ 111,52	\$ 87,72	\$ 88,40	\$ 112,20
Botella Plastica 1/2 litro	\$ 900,00	\$ 909,00	\$ 1.118,00	\$ 927,20	\$ 1.136,40	\$ 1.145,80	\$ 955,20	\$ 964,80	\$ 1.274,40	\$ 984,20	\$ 994,00	\$ 1.264,00
Botella Plastica 1 litro	\$ 875,00	\$ 883,75	\$ 1.137,50	\$ 901,60	\$ 1.155,70	\$ 1.164,80	\$ 928,90	\$ 938,35	\$ 1.192,80	\$ 957,25	\$ 966,70	\$ 1.221,50
Etiqueta	\$ 630,00	\$ 636,30	\$ 795,60	\$ 649,08	\$ 808,56	\$ 815,13	\$ 668,70	\$ 675,45	\$ 880,20	\$ 689,04	\$ 695,88	\$ 882,90
Emulsificantes	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 120,00	\$ 105,00	\$ 120,00	\$ 120,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 135,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 135,00
Estabilizador	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 90,00	\$ 75,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 90,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 90,00
Total	\$ 15.776,64	\$ 15.933,57	\$ 20.055,41	\$ 16.275,40	\$ 20.383,17	\$ 20.542,32	\$ 16.751,48	\$ 16.921,56	\$ 21.925,17	\$ 17.264,11	\$ 17.434,97	\$ 22.093,41

Elaborado por: Los Autores

Tabla 49: Costo de venta Total

Insumos	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Harina de Avena	\$ 22.069,60	\$ 25.903,92	\$ 31.580,70	\$ 40.805,58	\$ 51.931,60
Huevos	\$ 8.885,80	\$ 10.430,25	\$ 12.716,54	\$ 16.430,64	\$ 20.911,84
Leche de Almendra	\$ 152.960,00	\$ 179.550,60	\$ 218.871,60	\$ 282.795,00	\$ 359.937,60
Sal	\$ 284,75	\$ 335,10	\$ 407,06	\$ 525,84	\$ 669,32
Azucar	\$ 1.123,36	\$ 1.319,23	\$ 1.607,07	\$ 2.075,94	\$ 2.641,23
Botella Plastica 1/2 litro	\$ 12.573,00	\$ 14.764,70	\$ 18.003,41	\$ 23.266,81	\$ 29.620,60
Botella Plastica 1 litro	\$ 12.323,85	\$ 14.460,29	\$ 17.627,95	\$ 22.771,96	\$ 28.975,55
Etiqueta	\$ 8.826,84	\$ 10.362,48	\$ 12.634,43	\$ 16.325,71	\$ 20.780,12
Emulsificantes	\$ 1.335,00	\$ 1.530,00	\$ 1.881,90	\$ 2.402,10	\$ 3.014,10
Estabilizador	\$ 975,00	\$ 1.101,60	\$ 1.315,80	\$ 1.713,60	\$ 2.126,70
Total	\$ 221.357,20	\$ 259.758,16	\$ 316.646,46	\$ 409.113,18	\$ 520.608,66

Elaborado por: Los Autores

Anexo 9: Detalle de inventario de materia prima

Tabla 50: Inventario de materia prima en unidades Año 1

Insumos	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Harina de Avena	34 Kilos	35 Kilos	43 Kilos	35 Kilos	44 Kilos	44 Kilos	36 Kilos	37 Kilos	47 Kilos	37 Kilos	37 Kilos	47 Kilos
Huevos	190 huevos	193 huevos	242 huevos	197 huevos	248 huevos	249 huevos	204 huevos	205 huevos	266 huevos	209 huevos	212 huevos	267 huevos
Leche de Almendra	22 Galon	23 Galon	28 Galon	22 Galon	28 Galon	29 Galon	24 Galon	24 Galon	30 Galon	24 Galon	24 Galon	30 Galon
Sal	1,00 Kilos	2,00 Kilos	1,00 Kilos	1,00 Kilos	2,00 Kilos	1,00 Kilos	1,00 Kilos	1,00 Kilos				
Azucar	2 Kilos	3 Kilos	3 Kilos	2 Kilos	3 Kilos	3 Kilos	3 Kilos	3 Kilos	4 Kilos	3 Kilos	3 Kilos	3 Kilos
Botella Plastica 1/2 litro	90 Botellas	91 Botellas	112 Botellas	93 Botellas	114 Botellas	115 Botellas	96 Botellas	97 Botellas	128 Botellas	99 Botellas	100 Botellas	127 Botellas
Botella Plastica 1 litro	50 Botellas	51 Botellas	65 Botellas	52 Botellas	67 Botellas	67 Botellas	54 Botellas	54 Botellas	69 Botellas	55 Botellas	56 Botellas	70 Botellas
Etiqueta	140 Etiquetas	142 Etiquetas	177 Etiquetas	145 Etiquetas	181 Etiquetas	182 Etiquetas	150 Etiquetas	151 Etiquetas	197 Etiquetas	154 Etiquetas	156 Etiquetas	197 Etiquetas
Emulsificantes	0,000 Kilos	1,000 Kilos	0,000 Kilos									
Estabilizador	0,000 Kilos											

Elaborado por: Los Autores

*Se ha considerado como política de inventario mantener el 2% por encima de lo requerido para la producción.

Tabla 51: Detalle de Inventario de Materia Prima en dólares

Insumos	Inventario Inicial Año 1 *	Compras Año 1	Consumo Año 1	Inventario Final Año 1	Inventario Inicial Año 2	Inventario Final Año 2	Inventario Inicial Año 3	Inventario Final Año 3	Inventario Inicial Año 4	Inventario Final Año 4	Inventario Inicial Año 5	Inventario Final Año 5
Harina de Avena	450,28	\$ 22.513,87	\$ 22.069,60	894,54	894,54	1.415,29	1.415,29	2.047,42	2.047,42	2.864,23	2.864,23	3.903,82
Huevos	181,29	\$ 9.064,60	\$ 8.885,80	360,09	360,09	569,80	569,80	825,48	825,48	1.155,35	1.155,35	1.574,71
Leche de Almendra	3.120,80	\$ 156.040,00	\$ 152.960,00	6.200,80	6.200,80	9.801,40	9.801,40	14.197,60	14.197,60	19.868,80	19.868,80	27.080,20
Sal	5,81	\$ 290,70	\$ 284,75	11,76	11,76	17,40	17,40	26,50	26,50	37,77	37,77	50,78
Azucar	22,94	\$ 1.147,16	\$ 1.123,36	46,74	46,74	72,41	72,41	105,70	105,70	145,93	145,93	198,64
Botella Plastica 1/2 litro	256,51	\$ 12.825,40	\$ 12.573,00	508,91	508,91	805,52	805,52	1.167,01	1.167,01	1.633,56	1.633,56	2.227,40
Botella Plastica 1 litro	251,45	\$ 12.572,35	\$ 12.323,85	499,95	499,95	790,90	790,90	1.145,76	1.145,76	1.603,43	1.603,43	2.184,63
Etiqueta	180,09	\$ 9.004,32	\$ 8.826,84	357,57	357,57	565,86	565,86	819,78	819,78	1.147,41	1.147,41	1.564,09
Emulsificantes	27,00	\$ 1.350,00	\$ 1.335,00	42,00	42,00	57,30	57,30	72,60	72,60	118,50	118,50	164,40
Estabilizador	19,50	\$ 975,00	\$ 975,00	19,50	19,50	34,80	34,80	80,70	80,70	96,00	96,00	141,90
Total	4.515,67	225.783,40	221.357,20	8.941,86	8.941,86	14.130,68	14.130,68	20.488,55	20.488,55	28.670,99	28.670,99	39.090,57

Elaborado por: Los Autores

*Total inventario inicial año 1 se ha incluido en la inversion inicial del Proyecto.

Anexo 10: Detalle de costos fijos

Tabla 52: Costos Fijos-Administrativos

Rubros	Costos Mensuales	Costos Año 1	Costos Año 2	Costos Año 3	Costos Año 4	Costos Año 5
CNT	\$ 25,00	\$ 300,00	306,00	312,12	318,36	324,73
Agua	\$ 30,00	\$ 360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
Electricidad	\$ 75,00	\$ 900,00	918,00	936,36	955,09	974,19
Papalería y accesorio de Oficinas	\$ 30,00	\$ 360,00	367,20	374,54	382,03	389,68
Mantenimiento de Vehiculos	\$ 50,00	\$ 600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Mantenimiento de Aire	\$ 15,00	\$ 180,00	183,60	187,27	191,02	194,84
Alquiler	\$ 100,00	\$ 1.200,00	1.224,00	1.248,48	1.273,45	1.298,92
Gastos de Publicidad	\$ 500,00	\$ 6.000,00	6.120,00	6.242,40	6.367,25	6.494,59
Total	\$ 825,00	\$ 9.900,00	\$ 10.098,00	\$ 10.299,96	\$ 10.505,96	\$ 10.716,08

Elaborado por: Los Autores

Tabla 53: Costos Indirectos de fabricación

Rubros	Costos Mensuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caja de Guantes (100 piezas - 50 pares)	\$ 9,50	\$ 114,00	116,28	118,61	120,98	123,40
Caja de Mascarilla (50 Unidades)	\$ 3,49	\$ 41,88	42,72	43,57	44,44	45,33
Gorro para cabello (100 Unidades)	\$ 20,16	\$ 241,92	246,76	251,69	256,73	261,86
Mandil	\$ 24,00	\$ 288,00	293,76	299,64	305,63	311,74
Extintor Co2, 5 libras. 5 años de garantía.	\$ 45,00	\$ 540,00	550,80	561,82	573,05	584,51
Otros gastos	\$ 50,00	\$ 600,00	612,00	624,24	636,72	649,46
Total	\$ 152,15	\$ 1.825,80	\$ 1.862,32	\$ 1.899,56	\$ 1.937,55	\$ 1.976,30

Elaborado por: Los Autores

Anexo 11: Detalle de Nómina

Tabla 54: Nómina Fija

Cargo	Personas	Salario Mensual	Salario Anual	Aporte Patronal 11.15%	Décimo Tercero 8.33%	Décimo Cuarto SBU	Vacaciones	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Operador	2	\$ 400,00	\$ 4.800,00	\$ 535,20	\$ 399,84	\$ 386,00	\$ 209,76	\$ 6.330,80	\$ 6.857,70	\$13.974,26	\$13.852,31	\$ 14.121,63
Operador Senior	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 669,00	\$ 499,80	\$ 386,00	\$ 262,20	\$ 7.817,00	\$ 8.475,62	\$ 8.637,41	\$ 8.802,44	\$ 8.970,77
Vendedor	1	\$ 500,00	\$ 6.000,00	\$ 669,00	\$ 499,80	\$ 386,00	\$ 262,20	\$ 7.817,00	\$ 8.475,62	\$ 8.637,41	\$ 8.802,44	\$ 8.970,77
Total		\$1.400,00	\$16.800,00	\$1.873,20	\$1.399,44	\$1.158,00	\$ 734,16	\$21.964,80	\$23.808,94	\$31.249,08	\$31.457,19	\$ 32.063,17

Elaborado por: Los Autores

Tabla 55: Nómina Variable

Cargo	Personas	Salario Mensual	Salario Anual	Aporte Patronal 11.15%	Décimo Tercero 8.33%	Décimo Cuarto SBU	Vacaciones	Total Año 1	Total Año 2	Total Año 3	Total Año 4	Total Año 5
Operador	2	\$ 152,25	\$ 1.827,03	\$ 203,71	\$ 152,19	\$ -	\$ 79,84	\$ 2.182,93	\$ 2.463,39	\$ 5.025,32	\$ 5.125,82	\$ 5.228,34
Operador Senior	1	\$ 152,25	\$ 1.827,03	\$ 203,71	\$ 152,19	\$ -	\$ 79,84	\$ 2.182,93	\$ 2.463,39	\$ 2.512,66	\$ 2.562,91	\$ 2.614,17
Vendedor	1	\$ 609,01	\$ 7.308,11	\$ 814,85	\$ 608,77	\$ -	\$ 319,36	\$ 8.731,73	\$ 9.853,56	\$10.050,63	\$10.251,64	\$ 10.456,68
Total		\$ 913,51	\$ 10.962,17	\$1.222,28	\$ 913,15	\$ -	\$ 479,05	\$ 13.097,60	\$14.780,34	\$17.588,60	\$17.940,38	\$ 18.299,18

Elaborado por: Los Autores

*Para la nómina variable se ha considerado para los operarios una comisión del 0,5% y para el vendedor el 2% , en ambos casos del total de la venta

Anexo 12: Detalle de Gastos Variables

Tabla 56: Gastos Variables Anual

Rubros	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<u>Transporte*</u>	2.568,55	2.619,92	2.672,32	2.725,77	2.780,28
<u>Cartones**</u>	1.126,47	1.296,20	1.580,28	2.041,73	2.598,41
<u>Comisiones</u>	\$ 13.097,60	\$ 931,78	\$ 11.181,41	\$ 1.246,73	\$ 931,78
Operador	\$ 2.182,93	\$ 155,30	\$ 1.863,57	\$ 207,79	\$ 155,30
Operador Senior	\$ 2.182,93	\$ 155,30	\$ 1.863,57	\$ 207,79	\$ 155,30
Vendedor	\$ 8.731,73	\$ 621,19	\$ 7.454,28	\$ 831,15	\$ 621,19
Total Gastos Variables	\$ 16.792,62	\$ 4.847,91	\$ 15.434,02	\$ 6.014,22	\$ 6.310,48

Elaborado por: Los Autores

*Para el rubro de transporte se ha considerado la capacidad del vehículo (768 litros), costo de gasolina por litro (0,02ctvs.), frecuencia de tanqueo (2 veces por semana); y mediante cálculo anual se establecieron los rubros señalados.

**Para el rubro de cartones se ha considerado la capacidad del carton y su costo, en el caso de cartones para las botellas de ½ litro el costo es de 0,15ctvs., y para las de 1 litro 0,25 ctvs.

Anexo 13: Punto de Equilibrio

Tabla 57: Análisis de Punto de Equilibrio

Presentación	Canales	% Contribución	Precio Unitario	(-) Costos Variables				(-) Costos Fijos Ponderados	(=) Unidades Equilibrio	Venta Equilibrio
				Costo de Venta Unitario	Otros Costos Variables	Descuento en Venta Unitario	Comisiones por Venta (u)			
1/2 litro		36,00%							44.219	
	Autoservicios	90,00%	2,90	\$ 1,76	\$ 0,02	\$ 0,73	\$ 0,07	\$ 14.123,35	42.732	123.923,43
	Showrooms	10,00%	2,90	\$ 1,76	\$ 0,02		\$ 0,07	\$ 1.569,26	1.487	4.311,53
1 Litro		64,00%							44.395	
	Autoservicios	90,00%	5,20	\$ 3,14	\$ 0,04	\$ 1,30	\$ 0,13	\$ 25.108,19	42.915	223.158,44
	Showrooms	10,00%	5,20	\$ 3,14	\$ 0,04		\$ 0,13	\$ 2.789,80	1.480	7.695,72
								\$ 43.590,60	88.614	359.089,13

Elaborado por: Los Autores

Anexo 14: BalanceGeneral

Tabla 58: Balance General Proyectado en Dólares

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVOS						
Caja - Banco	\$ 154,33	\$ 2.576,44	\$ 5.673,23	\$ 7.605,71	\$ 29.079,72	\$ 65.351,14
Inventario	\$ 4.515,67	\$ 8.941,86	\$ 14.130,68	\$ 20.488,55	\$ 28.670,99	\$ 39.090,57
Activo Fijo	\$ 20.330,00	\$ 20.330,00	\$ 22.595,00	\$ 26.450,00	\$ 26.450,00	\$ 26.450,00
(-) Depreciación y Amortización Acumulada	\$ -	\$ 3.944,67	\$ 7.889,33	\$ 12.235,50	\$ 16.812,17	\$ 21.388,83
TOTAL ACTIVO	\$ 25.000,00	\$ 27.903,64	\$ 34.509,58	\$ 42.308,76	\$ 67.388,55	\$ 109.502,88
PASIVOS	\$ 10.000,00	\$ 9.269,18	\$ 8.555,91	\$ 7.197,79	\$ 9.836,55	\$ 13.446,11
Obligaciones Bancarias	\$ 10.000,00	\$ 8.000,00	\$ 6.000,00	\$ 4.000,00	\$ 2.000,00	\$ -
Impuestos por Pagar		\$ 1.269,18	\$ 2.555,91	\$ 3.197,79	\$ 7.836,55	\$ 13.446,11
PATRIMONIO	\$ 15.000,00	\$ 18.634,46	\$ 25.953,67	\$ 35.110,97	\$ 57.552,00	\$ 96.056,77
Capital	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
Utilidad del Ejercicio		\$ 3.634,46	\$ 7.319,21	\$ 9.157,30	\$ 22.441,03	\$ 38.504,77
Utilidad Acumulada			\$ 3.634,46	\$ 10.953,67	\$ 20.110,97	\$ 42.552,00
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 25.000,00	\$ 27.903,64	\$ 34.509,58	\$ 42.308,76	\$ 67.388,55	\$ 109.502,88

Elaborado por: Los Autores

Anexo 15: Indicadores Financieros

Tabla 59: Indicadores Financieros

	Rentabilidad				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ROA / ROI	15%	22%	22%	33%	35%
ROE	23%	30%	27%	38%	39%

	Liquidez				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Indice de liquidez Corriente	1,30	2,37	3,97	5,96	7,93
Capital de Trabajo	\$ 13.437,75	\$ 22.403,51	\$ 31.411,89	\$ 61.824,64	\$ 109.310,58
Variación de Capital de Trabajo	\$ 13.437,75	\$ 8.965,76	\$ 9.008,38	\$ 30.412,75	\$ 47.485,94

	Endeudamiento				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Pasivo/Activo	35%	25%	17%	15%	12%
Pasivo/Patrimonio	53%	34%	21%	17%	14%

	Días Promedio de Inventario				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Rotación de Inventario	14 días	19 días	23 días	25 días	27 días

Elaborado por: Los autores

Anexo 16: Payback

Tabla 60: Cálculo de Payback

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Flujo de Caja Operativo		\$10.758,74	\$15.109,69	\$17.576,27	\$34.043,09	\$53.721,82
Inversión	\$25.015,82					

Elaborado por: Los autores

- a es el número del período inmediatamente anterior hasta recuperar el desembolso inicial.
- I es la inversión inicial del Proyecto.
- b es la suma de los flujos hasta el final del período “a”.
- Ft es el valor del flujo de caja del año en que se recupera la inversión.

$$Payback = a + \frac{I - b}{F_t}$$

$$Payback = 1 + \frac{25.015,82 - 10.758,74}{15.109,69}$$

$$Payback = 1,9 \text{ años}$$